

TARTU ÜLIKOOL
SOTSIAALTEADUSTE VALDKOND

NARVA KOLLEDŽ
ÕPPEKAVA „ETTEVÕTLUS JA PROJEKTIJUHTIMINE“

Nadežda Morozova
TURUNDUSSTRATEEGIA KOOLITUSETTEVÕTTES
RIIGIHANKE TELLIMUSTE VÄHENEMISEL
OÜ KERSTI VÕLU KOOLITUSKESKUSE NÄITEL

Lõputöö
Juhendaja lektor Jelena Rootamm-Valter

NARVA 2021

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

Nadežda Morozova

16.05.2021

Mina, Nadežda Morozova,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Turundusstrateegia koolitusettevõttes riigihanke tellimuste vähenemisel OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse näitel”, mille juhendaja on Jelena Rootamm-Valter, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Nadežda Morozova

16.05.2021

SISUKORD

1. TURUNDUSSTRATEEGIA TEOREETILISED KÄSITLUSED KOOLITUSVALDKONNAS	7
1.1 Turunduse olemus ja vajalikkus	7
1.2 Turundusstrateegia olemus	9
1.3 Müügi- ja turundusstrateegia ühtsus	12
1.4 Teenuste turunduse eripära.....	14
1.5 Koolitusteenuse eripära.....	16
2. OÜ KERSTI VÕLU KOOLITUSKESKUSE TURUNDUSSTRATEEGIA ARENDAMINE.....	19
2.1 OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse iseloomustus	19
2.2 Uuringu metodoloogia turundusstrateegia arendamiseks	21
2.3 OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse turundusstrateegia arendamisele suunatud uuringu tulemused	24
2.4 Järeldused ja ettepanekud OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse turundusstrateegia koostamiseks	30
KOKKUVÕTE.....	38
SUMMARY.....	41
KIRJANDUS.....	43
LISAD.....	48
Lisa 1. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse majandusaasta näitajad	48
Lisa 2. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse müügitulu jaotus	49
Lisa 3. Intervjuu küsimused	50
Lisa 4. Ida-Virumaa keskmised ja suured ettevõtted 2020. aastal seisuga 31.12.2020	52
Lisa 5. Valimisse kuuluvad Ida-Virumaa keskmised ja suured ettevõtted, 31.12.2020	53
Lisa 6. Ekspertintervjuul saadud andmed.....	54
Lisa 7. Tagasiside vormi näidis	55
Lisa 8. Intervjueerimisel saadud andmed	56
Lisa 9. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse konkurentide teenused lähtudes ettevõtete koolitusvajadusest.....	64

SISSEJUHATUS

Eesti koolitusturul ja ka Ida-Virumaal tegutseb mitu teenuseosutajat, kelle vahel valitseb tihe konkurents. Pakutakse sarnaseid koolitusi sarnaste hindadega. Koolitusettevõtte edu saavutamise ja ellujäämise seisukohast on oluline, et teenuste turundus ja müük oleksid aktiivsed ja läbimõeldud.

OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus on Ida-Virumaal koolitusteenust osutav ettevõtte. Ettevõtte viimase viie aasta müügitulu analüüs näitas, et koolituskeskuse tulu sõltub suuresti riigihanke korras saadud tellimustest, mujal müüdud koolituste osatähtsus tulus on madal. Sellega kaasneb risk, et kui riik ei paku järgnevatel aastatel nii palju riigihanke võimalusi või hankeid ei võideta, väheneb ettevõtte müügitulu peaaegu poole võrra. Selle riski maandamine on ettevõttele kriitilise tähtsusega.

Lõputöö eesmärk on OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse näitel välja selgitada, milliseid tegevusi ja turundusstrateegia muutusi peaks koolitusettevõtte rakendama koolitusturul väljaspool riigihankeid, et säilitada tulukus, kui ettevõttel ei ole enam riigihanketellimusi.

Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- 1) tuua esile turunduse määratlused, põhjendada teoreetiliselt turunduse vajalikkus ettevõtte jaoks;
- 2) avada turundusstrateegia olemus;
- 3) selgitada turundus- ja müügistrateegia seost ning käsitleda era- ja ärikliendile müügi spetsiifika teoreetilisi aspekte;
- 4) käsitleda teenuste turunduse spetsiifikat;
- 5) teoreetilise kirjanduse põhjal selgitada välja koolitusteenuse eripära;
- 6) iseloomustada OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse tegevust;
- 7) töötada välja ja põhjendada kvalitatiivse uuringu läbiviimise meetodika OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse jaoks;
- 8) koguda andmed koolitusteenuste vajaduse, koolituste korralduse ja turunduskanalite kohta, analüüsida saadud andmeid ja tuua välja uuringu tulemused;
- 9) uuringu tulemuste põhjal teha ettepanekuid ettevõtte turundusstrateegia jaoks tingimustes, kus riigihanked ära jäävad.

Lõputöö teoreetilises osas esitab autor teaduskirjanduse põhjal turunduse määratluse, avab turundusstrateegia olemuse, turunduse ja müügi omavahelise seose, toob välja teenuste ning äri ja eraklientidele mõeldud turunduse ja müügi erinevuse ning koolitusteenuse eripära. Peamised autorid, kelle töödele toetutakse, on Kotler, Drucker ja Drummond.

Lõputöö rakenduslikus osas esitleb autor enda läbi viidud rakendusuuringut, mille tulemus aitab välja selgitada, milliste koolituste järele on nõudlus Ida-Virumaa keskmistes ja suurtes ettevõtetes, mille järgi need ettevõtted koolitusettevõtet valivad ning millised turundus- ja kommunikatsioonivahendid keskmistele ja suurtele eraettevõtetele sobivad. Saadud tulemusi saab rakendada OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse turundusstrateegias.

Uuringu käigus selgitatakse ka, kes on OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse praegused eraettevõtetest kliendid ning kuidas on korraldatud eraettevõtetele mõeldud müügi- ja turundustegevus. Rakendusuuringu andmete põhjal töötab autor välja konkreetsed ettepanekud turundusstrateegia rakendamiseks ja müügitegevuse korralduseks.

Autor kasutab uuringus kvalitatiivset uurimisviisi. Uuringu liik on juhtumiuuring. Uuringu juhtum on OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse müügi- ja turundustegevus keskmistele ja suurtele ettevõtetele. Suunatud valim on moodustatud kvalitatiivsete tunnuste põhjal ning sellesse kuulub 13 ettevõtet. Andmed kogutakse intervjuude abil. Ekspertintervjuu on tehtud OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse juhiga, et välja selgitada ettevõtte müügi- ja turundustegevuse korraldus ja eraettevõtetest kliendid. Ekspertintervjuule ettevõtte juhiga järgnesid poolstruktureeritud intervjuud ettevõtete esindajatega. Eraldi analüüsiti OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse ja selle konkurentide kodulehti. Andmeid analüüsiti kvalitatiivse sisuanalüüsi meetodiga.

Rakendusuuringu tulemusel tehtud järelduste alusel töötab autor välja ettepanekud OÜ le Kersti Võlu Koolituskeskuse müügi- ja turundustegevuse laiendamiseks eraettevõtetest segmendile, mis on koolituskeskusele vajalik, kui riigihangetega saadud tellimuste maht vähenema peaks.

Lõputöö koosneb sissejuhatusest, kahest peatükist, kokkuvõttest, resümeest, kirjanduse loetelust ja üheksast lisast.

1. TURUNDUSSTRATEEGIA TEOREETILISED KÄSITLUSED KOOLITUSVALDKONNAS

1.1 Turunduse olemus ja vajalikkus

Turundus on keeruline protsess, millel ei ole kindlat ühtselt sõnastatud definitsiooni. Erinevad autorid on sõnastanud oma versioonid turunduse mõistest. Kiirelt muutuv maailmas ja ettevõtluskeskkonnas on oluline mõista turunduse muutuvat olemust, et tagada ettevõttele tulemuslik turundustegevus. Seepärast on vaja tutvuda erinevate teadlaste teooriate ja nende arenguga, et selle alusel leida eduka turunduse lahendusi, lähtudes ettevõtte omadustest ja spetsiifikast.

Selleks, et rääkida turundusest, tuleb esialgu välja tuua selle erinevad definitsioonid. Converse'i, Hagey ja Mitchelli järgi hõlmab turundus kõiki tegevusi, mis on seotud koha, aja ja valdamise kasulikkuse loomisega. Koha kasulikkus luuakse, kui kaupu ja teenuseid on võimalik saada vajalikes kohtades; ajakasutuse kasulikkus luuakse, kui kaupu ja teenuseid antakse siis, kui neid vajatakse; valdamise kasulikkus luuakse siis, kui need kaubad või teenused antakse üle neile, kes neid vajavad. (Converse *et al.* 1958 Kumar, Sharma 1998: 7 kaudu) Turunduse eesmärk on garanteerida, et vajalik toode ja teenus jõuaks konkreetse inimeseni, kes seda vajab konkreetset ajal ja konkreetsetes kohtades.

Cundiffi turunduse definitsioon on üks lakoonilisemaid: turundus on äriprotsess, mille käigus tooted viiakse turuga kokku ja mille kaudu toimub omandiõiguse üleandmine (Cundiff, Still, Govoni *et al.* 1976 Kumar, Sharma 1998: 7 kaudu). Turundus aitab sobitada toote või teenuse turu vajadustega ning pakkuda seda õigele segmendile, kelle jaoks see vajalik on.

Hansen sõnastas turunduse kui protsessi, mille käigus avastatakse ja muudetakse tarbijate vajadused ja soovid toote ja teenuse omaduste spetsifikatsioonide järgi, luues nõudlust nende toodete ja teenuste järele ning laiendades omakorda seda nõudlust (Hansen 1956 Kumar, Sharma 1998: 7 kaudu). Turunduse abil saab välja tuua just neid erisusi, mis teevad toote või teenuse kliendi jaoks unikaalseks.

Suurbritannia Turunduse Ühing määratleb turundust kui loovjuhtimise funktsiooni, mis edendab kaubandust ja tööhõivet, hinnates tarbijate vajadusi ning algatades nende rahuldamiseks teadus- ja arendustegevuse (Kumar, Sharma 1998: 7). Turundus on protsess, mis vajab ka analüüsi, planeerimist ning kontrolli.

Üldiselt käsitletakse turunduse mõistes ühel või teisel viisil järgmist turunduse olemust: klientide rahulolu suurendamine, müügi toetamine, ettevõtte kasumi suurendamine, uute klientide leidmine. Lõputöös võetakse aluseks klassikaliseks peetav turunduse mõiste, mille kujundas Kotler (2007: 10): turundus kujutab endast teadmiste kogumit, mis tegeleb ettevõtte ja turu omavaheliste suhete korraldamisega. Turundustegevuse eesmärk on luua klientide rahulolu kui alust ettevõtte eesmärkide saavutamiseks. Ettevõtte toodab seda, mida tarbija vajab, ja teenib kasumit, maksimeerides kliendi vajaduste rahuldamise. (Kotler 2007: 35)

Druckeri arvates (Drucker 1969 Swaim 2011: 1 kaudu) ei ole turundus mitte ainult palju laiem mõiste kui müümine, see ei ole üldse mingi eraldiseisev tegevus. Turundus hõlmab tervet ettevõtet. Vastutus peab olema jaotatud ka kõikide osakondade vahel, seades kõikidele eesmärgi rahuldada klienti, täites tema soove ja vajadusi. (Drucker 1969 Swaim 2011: 18 kaudu) Turundus ja müük on omavahel tihedalt seotud, Druckeri käsitluses moodustavad nad teiste ettevõtte tegevustega läbipõimunud terviku. Turundusega tegelevad nii müügi- ja reklaamiosakond, klienditeenindus, tootejuhtimine kui ka kõik töötajad (Kotler 2002: 13).

Druckeri järgi on turunduse fookuses klient. Eesmärk on täita ta soovid ja vajadused, kuid mitte ainult kliendi rahulolu saavutamiseks, vaid ka ettevõtte eesmärkide täitmiseks. (Drucker 1969 Swaim 2010: 18 kaudu)

Turunduse põhieesmärk on hoida olemasolevaid kliente ja saada uusi. Ettevõttel, mis suudab saada, rahuldada ja hoida kliente kogu nende ostuajal, on võimekust suurema kasumi teenimiseks. Ettevõtted, kellel puudub turule orienteeritus, käsitlevad kliente üksikute ostutehingutena. Ettevõtted, mis on suunatud pikemale perspektiivile, suhtuvad klientidesse kui eluaegsetesse partneritesse. (Drucker 1969 Swaim 2011: 35 kaudu)

Heal turundusel on neli põhiomadust (Baker 2008: 14): see algab kliendist, see on suunatud pikemale perspektiivile, turundustegevusse on kaasatud kogu ettevõtte ressursid, turundus on innovatiivne.

Turundus on praeguseks muutunud eduka ettevõtte lahutamatuks osaks. Ettevõtte peaks turundusega aktiivselt tegelema, seda kontrollima ja analüüsima selle tulemusi. See on järjepidev protsess, mille abil ettevõtte juhtkond saab planeerida, milliseid uuringuid korraldada, kuidas nende tulemusi hinnata, kuidas rakendada muutusi ning seda kontrollida. (Morrison, 2013: 9)

Turundus ja müük on omavahel tihedalt seotud ning turunduse eesmärk on planeerida, millist toodet või teenust ning kui laiale kliendisegmendile pakkuda.

Ettevõttel tuleb mõelda, millist turunduse viisi kasutada (Kotler 2007: 202):

- Massiturunduse (*mass marketing*) eesmärk on müüa midagi võimalikult paljudele inimestele. Ühe toote turundus on suunatud kõikidele ostjatele korraga. Massiturunduse peamine pluss on asjaolu, et sellise lähenemise korral kulud vähenevad, haaratud on suur turusegment ning potentsiaalsete ostjate suur hulk.
- Diferentseeritud turunduse (*differentiated marketing*) puhul müüakse kahte või enamat kaupa, millel on erinevad omadused, erinev kujundus, erinev kvaliteet. Need tooted on mõeldud mitmekesisuse loomiseks.
- Sihtturunduse (*targeted marketing*) puhul määravad müüjad selgelt turusegmentide piirid, valivad neist ühe või mitu ja töötavad igapäev jaoks välja eraldi turundusvõtted, võttes arvesse valitud kaubatarbeid, mis on kõigi turusegmentide jaoks kõige tõhusamad.

Kuid selleks, et toodete ja teenuste järele oleks nõudlus, tuleb välja selgitada, mida klient vajab ja millised on tema ootused. Samuti tuleb mõelda, millise hinnaga, kuidas ning milliste kanalite kaudu toodet või teenust pakkuda. See on müügitegevuse olemus, millele annab sisendi turundamisel saadav tagasiside.

Turunduse planeerimise käigus tehakse ettevõttes erinevaid analüüse, uuritakse kliendi vajadusi, segmentitakse turgu, analüüsitakse konkurente ja hinnatakse turundusvõimalusi (Drummond *et al.* 2010: 15). Selleks, et ettevõttel oleks arusaam, millist toodet arendada, toota ja kuidas teavitada sellest ostjat, tuleb välja töötada turundusstrateegia, mille olemuse kirjeldamiseks keskendutakse järgmises alapeatükis.

1.2 Turundusstrateegia olemus

Iga ettevõtte tulemuslikkus põhineb läbimõeldud, analüüsitud tegevusel, sealhulgas planeeritud turundustegevusel. Tulemuslik turundamine eeldab erinevaid analüüse (konkurentide, turu, sisemiste ja väliste faktorite analüüsi, riskianalüüsi). Läbimõeldud turundus aitab vähendada riskitaset ning tagada inimvara ja rahaliste vahendite koondumist prioriteetsetes valdkondades. Turunduse planeerimine algab turundusstrateegiast.

Turundusstrateegia on pikaajaline plaan sihtturul konkurentsieelise saavutamiseks (Drummond *et al.* 2010: 15). Turundusstrateegia on ratsionaalse ja loogilise ülesehitusega dokument, mida organisatsiooniline üksus oma turundustöödeks kasutab. See sisaldab konkreetseid ettepanekuid ja tegevusi konkreetsele sihtturule, turundusmeetmete kogumit ja turunduse eelarvet. (Kotler 2007: 535)

Turundusstrateegia eesmärk on eraldada ja koordineerida tururessursse ja -tegevusi, et saavutada kindlad eesmärgid. Selleks, et ettevõtte tooteid ja teenuseid turundada, on vaja välja valida sobiv turundusstrateegia, mis sobib organisatsiooni olemuse ja võimalustega. (Blick 2011: 19)

Turundusstrateegia võib pakkuda vastuse ühele kõige keerulisemale küsimusele, mis aitab eristuda konkurentidest: kuidas leida ja saavutada majanduslikku eelist, mis püsib. (Baker 2008: 55)

Drummondi järgi (2008: 15–16) on turundusstrateegia põhiosad:

- turuanalüüs,
- klientide segmenteerimine sihtgruppide kaupa,
- toote või teenuse positsioneerimine,
- turundusmeetmete pakett (ingl *marketing mix*).

Turundusstrateegia esimene osa on turuanalüüs. Oluline on teada, mille järele on turul nõudlus ning milliseid tooteid ja teenuseid tuleks pakkuda, et ettevõtte saaks kasumit. Samuti on vaja analüüsida konkurente. Kasulik on teada tegutsevad teisi sarnaseid ettevõtteid – mida nad klientidele pakuvad ja kuidas nad seda teevad. (Kotler 2010: 18) Kuna konkurents on turgudel väga tihe, siis on hea, kui strateegia on ainulaadne ning ei dubleeri konkurente. Nii võib ettevõtte tegevus olla jätkusuutlik ning tulus.

Turuanalüüsi osana saab teha ka SWOT-analüüsi¹. Välise keskkonna analüüsiga tuvastab ettevõtte kriitilised ohud konkurentsivõimelises keskkonnas. Kui väline analüüs keskendub keskkonnaohtudele ja võimalustele, siis sisemine analüüs aitab organisatsioonil tuvastada oma organisatsiooni tugevad ja nõrgad küljed. (Gürel 2017: 994) Ettevõtte tugevused ja võimalused on abiks organisatsiooni eesmärkide saavutamisel. Lähtudes SWOT-analüüsist ettevõtte peab arvestades välise ja sisemise

¹ SWOT inglise keeles: *strengths* – tugevused, *weaknesses* – nõrkused, *opportunities* – võimalused, *threats* – ohud

aspekte, tasakaalustada organisatsiooni tugevusi ja keskkonnavõimalusi ja ohte silmas pidades (Gürel 2017: 995).

SWOT-analüüsi põhikomponendid on järgmised (Gürel 2017: 996–999):

- Tugevused: omadused, mis lisavad ettevõttele väärtust ja muudavad selle teistest erilisemaks. Need määratlevad omadusi ja olukorda, millises ettevõtte tegevus on konkurentidega võrreldes tõhusam ja tulemuslikum.
- Nõrkused: ettevõtte negatiivsed ja ebasoodsad omadused, pädevuse puudumine. Need vähendavad ettevõtte efektiivsust ja konkurentsieelist.
- Võimalused: tegurid, mis annavad ettevõttele teiste ees eelise aktiivse tegutsemise korral. Need on väliskeskkonna tingimused, mis võimaldavad ettevõttel ära kasutada oma tugevusi, ületada nõrkusi või neutraliseerivad keskkonnaohud.
- Ohud: olukorrad, mis tulenevad keskkonnast ning takistavad ettevõttel eesmärgi saavutamist.

Teine oluline turundusstrateegia osa on klientide segmenteerimine. Tarbijarühmi saab moodustada geograafiliste tunnuste (piirkonnad, linnad), demograafiliste tunnuste (sugu, vanus, sissetulekute tase, haridustase), sotsioloogiliste tunnuste (üldine kuuluvus, klass, elustiil) ja ostude teostamise põhjuste järgi. Tarbijate jaotamist rühmadesse nende vajaduste, omaduste ja/või käitumise erinevuste järgi nimetatakse turu segmenteerimiseks (Kotler 2007: 203).

Ettevõtte võib otsustada siseneda ühele või mitmele konkreetsele turu segmendile (Kotler 2007: 219):

- Kontsentratsioon ühele segmendile. Ettevõtte võib otsustada teenindada ainult ühte turusegmenti.
- Keskendumine kliendi vajadustele. Ettevõtte saab keskenduda ühe kliendi vajaduse rahuldamisele.
- Orienteerumine tarbijagrupile. Ettevõtte võib otsustada valmistada erinevaid tooteid/teenuseid, mis on vajalikud konkreetsele tarbijagrupile.
- Mitme omavahel sidumata segmendi teenindamine. Ettevõtte võib otsustada teenindada mitut omavahel lõdvalt seotud turusegmenti.
- Kogu turu katvus. Ettevõtte võib otsustada valmistada kõiki tooteid ja teenuseid, mida selles turunišis võimalik ja mis on mõeldud kõigile turusegmentidele.

Need otsused võetakse vastu olenevalt ettevõtte võimekusest pakkuda nõudlusele vastavat toodet või teenust.

Kolmas turundusstrateegia osa on toote või teenuse positsioneerimine ehk selle selgelt eristuva, soovitava koha leidmine turul ja sihttarbijate teadvuses. Iga toode/teenus on omaduste kogum, mida tarbija tajub. Tuleb mõista, miks tarbijad seda toodet ostavad, ja võrrelda nende toodete peamisi omadusi, mis määravad valiku. (Kotler 2007: 224)

Neljäs turundusstrateegia komponent on turundusmeetmestik ehk meetmed, mille ettevõtte rakendab, et sihtkliendile oma toodet või teenust pakkuda. Turundusmeetmestikku kirjeldatakse põhjalikumalt peatükis 1.4.

Ettevõtte jaoks on oluline mõõta turunduse efektiivsust, et hinnata selle tulemuslikkust ning optimeerida turundustegevust ja ressursse, mida selleks kasutatakse – tuleb vaadata, millised meetmed ja kanalid töötavad, millised mitte.

Vahendid turunduse efektiivsuse mõõtmiseks on järgmised (Kucheriavy 2021):

- investeringute tootlus (ROI): kui palju ressursse oli panustatud ning millise kasumi see tõi,
- *cost per win*: iga müügi kulu,
- *cost per lead*: turunduskampaaniate tasuvus,
- *conversion rate*: mitu protsenti kodulehe või sotsiaalmeedia külastajatest sooritas ostu,
- Google Analytics vms veebitööriistad.

Turundusstrateegia peamine eesmärk on äri tugevdamine ja kasumi suurendamine. Tulemuslikult turundada saab siiski vaid juhul, kui ettevõtte pakub müügiks nõudlusele vastavaid tooteid ja teenuseid. Järgmises alapeatükis esitab autor müügistrateegia olemuse ja seose turundusstrateegiaga.

1.3 Müügi- ja turundusstrateegia ühtsus

Turundus ja müük on omavahel tihedalt seotud ning ettevõtte edukaks tegevuseks peavad nad toimima koos. Suurtes ettevõtetes on turundus- ja müügiosakonnad eraldiseisvad, väikeses ettevõttes võib turunduse ja müügiga tegeleda kas üks osakond või üks inimene. Turundus on pikaajaline, müük aga lühiajalisem tegevus.

Kui turundus keskendub rohkem müügieelsele tegevusele, uuringutele või klientide vajaduste mõistmisele, siis müügi protsessid on nendega tihedalt seotud ja realiseerivad

tegelikke ärisuhteid klientidega. Kui turundusstrateegiaga on pandud paika, kes on potentsiaalsed kliendid, mida nad soovivad osta, siis müügistrateegia ülesanne on teha valik, mida konkreetselt ja kellele müüa, lähtudes kliendi vajadusest ning tuues välja toote või teenuse eripära ja eelise.

Turundusstrateegia eesmärk on juhtida protsessi, et tooted ja teenused jõuaksid idee faasist kliendini. Et seda saavutada, peab turundus kooskõlastama turundusmeetmed, millest räägitakse alapeatükis 1.4. (Lackman, 2007: 229). Kui turundusstrateegia eesmärk on avastada, tekitada ning rahuldada tarbija nõudlused ja vajadused, siis müügistrateegia eesmärk on kasutada tehnikaid ja meetmeid, et klient teeks ostuotsuse ja ostaks ettevõtte toodet või teenust (Brencic *et al.* 2005: 259).

Ettevõtte võimalused oma toodete ja teenuste müügiks (Drucker 1969 Swaim 2011: 28 kaudu) on järgmised:

- olemasolevad tooted ja teenused olemasoleval turul,
- olemasolevad tooted ja teenused uuel turul,
- uued tooted ja teenused olemasoleval turul,
- uued tooted ja teenused uuel turul.

Müügistrateegia alus on strateegilise suuna valik, mis hõlmaks ettevõtte missiooni ning annaks suuna ka müügistrateegia elementidele ja kliendisuhete arendamisele (Gould 2012: 8).

Eduka müügistrateegia eelduseks peetakse konkurentsivõimelist väärtuspakkumist ehk terviklikku hüvede kogumit, mida ettevõtte oma klientidele pakub. Kui hind ei ole kriitilise tähtsusega faktor, siis kliendile tuleks pakkuda pikaajalisemat kasu ja väärtust, mida see toode või teenus esindab (Harrison 2021). Väärtuspakkumine peab olema kliendi jaoks nähtav (näiteks ettevõtte kodulehel). Väärtuspakkumine peab olema selge ja konkreetne. Kui ettevõtte on enda jaoks väärtuspakkumise selgelt sõnastanud, siis saab seda kasutada turundussõnumi sõnastamiseks. (Value proposition 2021)

Kui ettevõtte jaoks on selge, mida ta soovib müüa, siis tuleb otsustada, kus ta seda teeb. Tegutseda saab viiel klienditurul (Kotler 2007: 108):

- Vahetu tarbija – üksikisikud ja leibkonnad, kes ostavad isiklikuks tarbeks kaupu ja teenuseid.
- Ettevõtete turg – ettevõtted ostavad teenust ja kaupu teistelt ettevõtetelt.

- Vahendajate turg – organisatsioonid, kes ostavad kaupu ja teenuseid nende edasiseks müügiks iseendale kasumi saamiseks.
- Avaliku sektori turg – organisatsioonid, kes ostavad kaupu ja teenuseid kas asutuste tarbeks või nende kaupade ja teenuste üleandmiseks neile, kes neid vajavad.

Müüki üksikule eratarbijast kliendile nimetatakse B2C (ingl *business to client*) ehk eraklientideks ning ülejäänud kategooriat B2B-ks (ingl *business to business*) ehk müüki äriklientidele. Mõlemat tüüpi ettevõtetele on nende turunduse ja müügi erinevuste mõistmine ülioluline hästi toimiva müügistrateegia väljatöötamiseks. Turunduse efektiivsuse maksimeerimiseks kasutatakse erinevaid lähenemisviise.

Tabel 1. B2B ja B2C võrdlus

B2B	B2C
Piiratud klientide arv	Potentsiaalselt väga suur klientide arv
Suuremad ostud	Väiksemad ostud
Pikem ostmise tsükkel	Lühem ostmise tsükkel
Tarbitakse eelneva analüüsi alusel, kaalutletud otsus	Otsus on tihti emotsionaalne
Otsustavad erinevad inimesed (osakonnad)	Üks inimene otsustab
Suurem risk kliendi kaotuse puhul	Väiksem risk kliendi kaotuse puhul

Andmed: Sheperd 2012: 17. Autori koostatud

Klienditeenindus on oluline mõlema kategooria jaoks. Sõltuvalt sellest, kas müük toimub üksikule eratarbijale või ärikliendile, kaasatakse erinevaid turundusmeetmeid.

Müügistrateegia toetab turundustegevust. Müük on turundusmeetmestiku osa. (Ingram 2004: 559) Turundusmeetmestiku olemus ning toodete ja teenuste turunduse erinevused ja eripärad avatakse põhjalikumalt järgmises alapeatükis.

1.4 Teenuste turunduse eripära

Teenuste turunduse eripära tuleneb selle omadustest. Pakkudes tooteid, pakutakse eelkõige rahuldust klientide füüsilistele vajadustele ja soovidele. Teenuste pakkumine on suunatud pigem mingi mittemateriaalse probleemi lahendamiseks ja hea partnerlussuhte loomiseks.

Teenuse eripära seisneb järgmistes omadustes (Vargo, Lush 2004: 6–7):

- teenus on immateriaalne, saab katsetada teenuse saamise protsessil,

- teenust ei saa edasi müüa,
- klient on aktiivne protsessis osaleja, sest kasutab teenust,
- teenus ei ole teenusepakkujust eraldatav,
- teenust saab kohandada kliendi ja tagasiside järgi.

Teenustel on võrreldes kaupadega vähem omadusi, mille järgi neid otsida ja valida, samuti on neid raske hinnata või võrrelda omavahel.

Kõige olulisem erinevus teenuste ja toodete puhul seisneb turundusmeetmestikus.

Turundusmeetmestik sisaldab kõike, mida ettevõtte saab oma toote nõudluse mõjutamiseks teha. Paljusid võimalusi saab rühmitada nelja põhirühma: toode (*product*), hind (*price*), koht (*place*) ja reklaamimeetodid (*promotion*). (Kotler 2007: 224) See on traditsiooniline turundusmeetmestik, mida kasutatakse eelkõige toodete puhul ja mida nimetatakse 4P-ks.

Teenindusettevõtete turundusstrateegiate loomisel ei piisa turundusmeetmestiku neljast komponendist, kuna lisanduvad mitmesugused inimeste ja protsessidega seonduvad tegurid. Teenuste puhul lisandub veel kolm tegurit: töötajad (*people*), füüsilised tõendid (*physical evidence*) ja protsess (*process*). Nii moodustub 7P-mudel. (Mohammed 1995: 4) Teenuse turundamine nõuab suuremat läbimõtlemist ja planeerimist.

Turundamisel kasutusele võetavad kanalid võib jagada kolmeks: makstud meedia (meedia tegevus on seotud ettevõttega ja on ettevõtte enda algatatud), omatud meedia (meedia tegevus on seotud ettevõttega tema enda kontrollitavates kanalites) ja teenitud meedia (tegevus meedias, mille on algatanud kliendid või ajakirjanikud). Kõigi kolme puhul saab rääkida traditsioonilistest (*offline*) ja digitaalsetest ehk elektroonilistest võimalustest (*online*). (Stephen, Galak 2012: 625) Tabelis 2 on toodud valik traditsioonilisi ja elektroonilisi turunduskanaleid.

Tabel 2. Traditsioonilised ja elektroonilised turunduskanalid

Traditsioonilised kanalid	Elektroonilised kanalid
Televisioon, raadio, ajalehed	Otsingumootorid
Välireklaam (õues, kauplustes jne)	Sotsiaalmeedia, sh tarbijate kommentaarid
Otsepostitused	<i>Influencer</i> 'ite kasutamine
Sponsorlus	Elektrooniline otsepostitus
Brošüürid, bännerid	Koduleht, blogi
Reitingud	Reitingud, mainimine teiste postitustes
Tarbijalt tarbijale leviv info	
Osalemine messidel ja konkurssidel	

Andmed: Stephen, Galak 2012: 625. Autori koostatud

Elektroniliste turunduskanalite kasutamine on ettevõttele soodne. Enamik sotsiaalmeedia platvorme on tasuta. Või on reklaamikulud märgatavalt madalamad kui trükireklaam. Digitaalne turundus on suurendanud ettevõtete võimalusi end konkurentide seas nähtavaks teha. (Kirtis, Karahan 2011: 261)

Tarbijad jälgivad pidevalt ostuvõimalusi ning koguvad erinevate toodete ja teenusepakkujate kohta infot. Siin on kaks võimalust: klient saab juhuslikult infot reklaamist, sotsiaalmeediast jms kohast, või teine võimalus on see, et klient otsib infot teadlikult kas otsingumootorite kaudu või ettevõtja kodulehte külastades. Turundajate ülesanne ongi aidata inimest suunata otsuste tegemisel suures infohulgas. (Powers *et al.* 2012: 480)

Teenuse turundamise oluline komponent on teenus ise. Ettevõtte peab mõtlema, kes paneb paika kvaliteedistandardi – ettevõtte ise või kliendid. Iga ettevõtte peab vastama ka küsimusele: „Mida me kõige paremini teeme?“ ja pakkuma kliendile seda, mida kõige paremini tehakse. (Bekwith 2004: 44)

Teenuse edukaks turundamiseks ja müügiks (Bekwith 2004: 45):

- peab ettevõtte oma potentsiaalsete klientide teadvuses kindlalt juurduma,
- peab ettevõtte seisukoht olema üheselt mõistetav: üks lihtne, järjekindel sõnum,
- peab ettevõtte eristuma oma positsiooniga konkurentidest.

Järgmises alapeatükis keskendutakse koolitusteenuse ja selle turundamise eripäradele.

1.5 Koolitusteenuse eripära

Koolitusteenus on dünaamiline ja keeruline nähtus, mis koosneb protsessist ning kokkupuutepunktidest teenuse tarbija ja osutaja vahel. Lõputöös eristatakse mõisteid „koolitus“ ja „koolitusteenus“. Koolituse all mõistetakse tegevusi, mille eesmärk on osalejate teadmiste ja oskuste muutmine või arendamine (Garavan, 1997: 41). Koolitus on loodud arendama teadmisi, oskusi ja võimeid ning ka tööga seotud oskusi. (Vutä *et al.* 2015: 370) Eestis kasutatakse mõistet „täienduskoolitus“, mis on väljaspool tasemeõpet õppekava alusel toimuv eesmärgistatud ja organiseeritud õppetegevus (TäKS § 1, 2019). Täienduskoolituse peamine eesmärk on tagada isiklik areng, mis omakorda mõjutab ka organisatsiooni ja selle edukust.

Koolitusteenus on laiem mõiste, mis hõlmab nii õppetegevust kui ka sellele eelnevaid ja järgnevaid tegevusi. Koolitusteenuse populaarsus tuleneb nii koolitusest endast, aga ka

teistest faktoritest kogu teenuse protsessis: koolituse kvaliteedist, koolitajast ja turundusest, sealhulgas kliendikommunikatsioonist.

Koolitusteenus erineb teistest teenustest selle poolest, et see ei rahulda mitte niivõrd inimeste tegelikke vajadusi, kuivõrd nende tulevase vajadusi ja nõudeid (Zahharova 2018: 10). Näiteks inimene õpib ja täiendab oma kvalifikatsiooni selleks, et tulevikus saada ametikõrgendust või leida parem töökoht.

Eristada saab järgmisi koolitusteenuse tunnuseid, mis ei ole iseloomulikud teistele teenustele (Pankruhin 2005: 15):

- koolitusteenused toodetakse ja tarbitakse üheaegselt;
- koolitusteenuse kvaliteet ei ole järjekindel ning sõltub sellest, kes seda osutab. Võrreldes teiste teenustega on raske teha kvaliteedistandardit, mille järgi koolitaja peab õpetama;
- koolitusteenuse kestus ja selle mõju on suuremad kui tavalisel teenusel, näiteks kestab koolitus vähemalt 8 akadeemilist tundi, aga klient saab saadud teadmisi mitu aastat kasutada.

Põhilised eelised, mida koolitusasutus oma klientidele pakkuda saab: asutuse positiivne kuvand elanikkonna seas, kvalifitseeritud õppejõud, kellel on suur töökogemus, kõrge teenindustase, haridusprogrammide uuendusmeelsus, paindlik õppevorm, vastuvõetav koolitusmaksumus, paindlik hinnapoliitika, positiivne tagasiside. (Solopenko, Plužnikova: 39) Samuti sõltub edukus sellest, kui kvalifitseeritud on personal, kes tegeleb koolituste korraldamisega (Gavva 2019: 44).

Koolitusturul edukate ettevõtete iseloomulikud jooned on (Rogaala *et al.* 2017: 359) järgmised:

- ulatuslikud protseduurid koolituste ettevalmistamiseks ja korraldamiseks,
- suurem turundustegevus,
- atraktiivsed ja aktuaalsed koolitusteemad,
- valduses olevad või renditud ruumid ja riistvara,
- suhteliselt palju üksikisikuid ja korporatiivkliente.

Koolitusteenuste turul on edu saavutamiseks kõige olulisemad faktorid laialdaste teadmistega koolitajad, tõhus suhtlus organisatsiooni sees ja väljastpoolt ning ainulaadne koolituspakkumine (Rogaala *et al.* 2017: 367).

Koolitusteenuse sihtrühmad on nii üksikisikud kui ka ettevõtted ja organisatsioonid, samuti lai valik vahendajaid (nt töötukassa) jms struktuurid. (Pankruhin 2005:11) Koolitusel osalejad kasutavad hariduspotentsiaali mitte ainult materiaalsete ja muude hüvede loomiseks ning mitte ainult raha teenimiseks, vaid ka eneseharimiseks. Koolitusel osaleja isiksus peaks olema teabevoogude ja kommunikatsiooni, muu turundustegevuse fookuses. (Solopenko, Plužnikova: lk 38)

Turu segmentimise põhjal töötavad turundusspetsialistid välja õppeprogrammid, mis vastavad kõigi potentsiaalsete tarbijate soovidele erineva tundide mahuga (Solopenko, Plužnikova: lk 38).

Koolitusteenuse kvaliteedi mõõtmiseks on oluline kliendi tagasiside, mis aitab analüüsida koolituse läbiviimist, tulemuslikkust ja kasu osalejatele. Deller (2020) soovib kasutada Kaufmanni mudelit ja koolituse lõpus mõõta järgmiseid näitajaid:

- sisendit (koolitusmaterjale, näiteks digitaalset ressursse, mida kasutatakse koolituse või juhendamise toetamiseks),
- protsessi (protsessi vastuvõetavus ja tõhusus, õppekogemuse tegelik edastamine),
- omandamist (kuidas osalejad omandasid õppe) ja rakendust (kui hästi osalejad oma õpitulemusi töökohal kasutavad),
- organisatsiooni tasuvust (tulemuslikkuse paranemise hinnangud ja tasuvusanalüüs),
- ühiskondlikke tulemusi (kuidas koolitus mõjus ettevõtte klientuurile ja/või kogu ühiskonnale).

Koolitusettevõtte turundusstrateegia konkreetse ettevõtte näitel on esitatud töö teises peatükis. Esimest peatükki kokku võttes võib öelda, et kaasaegses maailmas peavad turunduse planeerimisse panustama kõik ettevõtted, kes soovivad konkurentsi tingimustes ellu jääda, sh koolitusettevõtted. Turunduspakkumised peavad olema kohandatud potentsiaalsetele sihtrühmadele ning lähtuma nende huvidest ja vajadustest. Selleks, et pakkuda klientidele väärtuslikku teenust, tuleb teada oma turu segmente. Täpselt määratletud turusegmenid on eeldus hästi teostatud otseturunduse programmide väljatöötamiseks. Olulised on ka kvaliteetne teenus ja kommunikatsioon ning turunduskanalid, mis on võetud kasutusse, et klientideni jõuda.

Teoreetilistele seisukohtadele tuginedes viis autor läbi rakendusliku uuringu, mida esitletakse järgmises peatükis.

2. OÜ KERSTI VÕLU KOOLITUSKESKUSE TURUNDUSSTRATEEGIA ARENDAMINE

2.1 OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse iseloomustus

OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus alustas tööd 1989. aasta augustis Ida-Virumaa Keeltekeskuse nime all Jõhvi linnas ning oli esimene, kes hakkas eesti keelt võõrkeelena õpetama. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus oli 1989.–2002. aastani munitsipaalasutus. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus registreeriti iseseisva ettevõtteks 2002. aastal. Ettevõtte asub Jõhvi linnas Ida-Virumaal.

Koolituskeskus pakub klientidele järgmiseid koolitusteenuseid: tööettevalmistus, ümber- ja täiendõpe tööturul enim nõutud erialadel (majandus, rahandus, juhtimine, asjaajamine, teenindus, informaatika, arvutiasjandus jm); haridustöötajate töökooolitus ja täiendõpe; konsultatsioonide, seminaride ja konverentside korraldamine; õppereiseid. Tehakse koostööd ka välisriikide (Venemaa, Ukraina, Valgevene) täiendkoolituskeskustega: korraldatakse õppereise, konverentse, vahetatakse kogemusi. (OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse koduleht).

Suur osa koolitustest hõlmab ka keeleõpet. Lisaks tasulistele kursustele osaleb koolituskeskus Integratsiooni Sihtasutuse ning Haridus- ja Noorteameti riigihangetes. Tänu riigi rahastusele pakub koolituskeskus tasuta eesti keele õpet A1–C1-tasemel ja korraldab ka keelekohvikuid.

Koolituskeskus teeb koostööd Eesti Töötukassaga programmi „Tööta ja õpi“ raames, pakkudes koolitusi Eesti Töötukassa üksikklientidele. Kõige aktiivsemalt õpitakse eesti ja inglise keelt, läbitakse meditsiinikoolitusi.

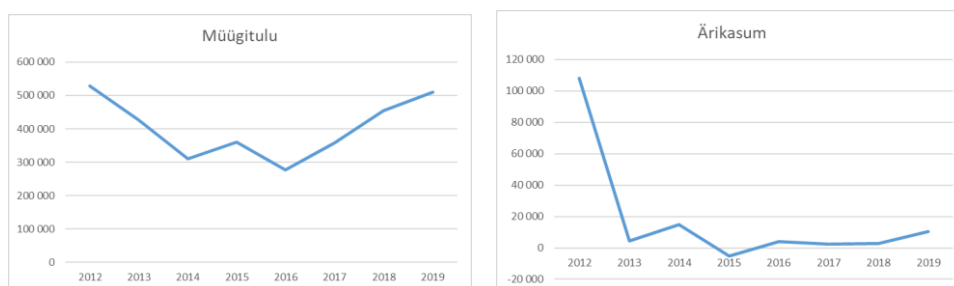
Oma väärtustena toob koolituskeskus välja järgmise (OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse koduleht):

- suur töökogemus ja hea väljaõppega koolitajad,
- individuaalne lähenemine igale õppijale,
- paindlik ajakava, mis võimaldab kliendil valida endale sobiva õppeaja,
- suurepärase hinna ja kvaliteedi suhe.

E-Krediidiinfo andmetel oli OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuses 2020. a lõpuga 19 töötajat. Põhikohaga töötab koolituskeskuses viis inimest töölepingu alusel, ülejäänutega on sõlmitud töövõtu- ja käsunduslepingud.

Lisas 1 on toodud koolituskeskuse majandusnäitajad perioodil 2012–2019, mis näitavad müügitulu ja puhaskasumi üldist kasvu, kuigi ettevõtte rentaablus on madalal tasemel. Ettevõtte kulud on suured, mis vähendab puhaskasumit. Kulude suurus on põhjendatud oma hoone hooldamiskulude ja selle laenu väljamaksmisega, samuti on suur kuluartikkel koolituste korralduskulud (õppematerjalid, toitlustus, paljundamine jne).

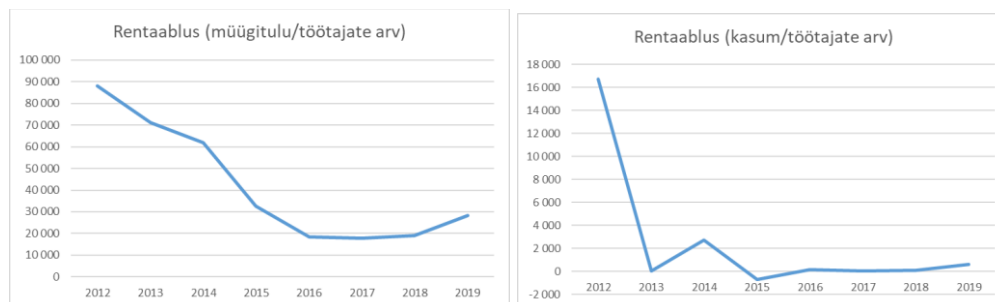
Joonise 1 järgi saab väita, et viimase kolme aasta müügitulu on kasvanud, aga kasvavad ka kulud, mille tõttu ettevõtte ärikasum ei ole suur ning on väiksem kui nt 2012. a, mis oli ettevõtte jaoks edukam.



Joonis 1. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse müügitulu ja ärikasum 2012.–2019. a (eurodes)

Andmed: äriregister.ee. Autori koostatud

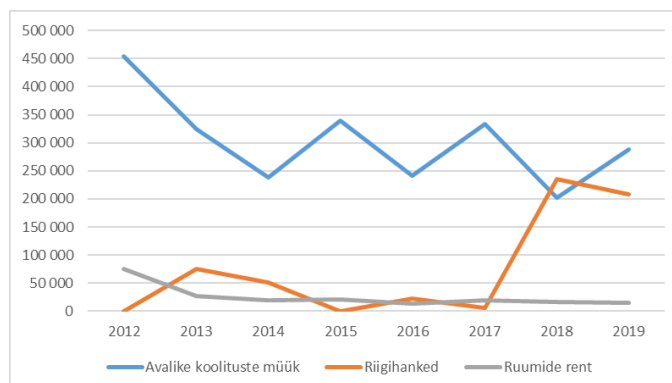
Joonis 2 illustreerib ettevõtte rentaablust, arvestades müügitulu ja kasumi suhet võrreldes töötajate arvuga. Jooniselt on näha, et töötajate arv on aastate jooksul olnud stabiilne, aga rentaablus on mõlemal juhul langenud ning näitab tõusutrendi ainult 2019. a. Autori hinnangul tähendab see, et ettevõtte majanduslik olukord ei ole stabiilne ning kui kaob stabiilne sissetulek riigihangete näol, halveneb ettevõtte majandusolukord veelgi. Selleks, et taolist olukorda vältida, tuleb muuta nii ettevõtte kui ka turunduse strateegiat.



Joonis 2. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse majandusnäitajad 2012.–2019. a (eurodes)

Andmed: äriregister.ee. Autori koostatud

Joonis 3 illustreerib müügitulu jaotust, millest on näha, et viimastel aastatel on vähenenud ruumide renditulu ning võrreldes 2012.–2013. aastaga on vähenenud ka avalike koolituste müük, aga suurenenud riigihangetelt saadud tellimuste osakaal käibes.



Joonis 3. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse müügitulu jaotus 2012–2019.aa (eurodes)
Andmed: äriregister.ee. Autori koostatud

Alapeatükis toodud ettevõtte iseloomustus toetab lõputöös sõnastatud probleemi ning seda, et olukorras, kui riigihangete tellimuste arv väheneb, tuleb ettevõttel rakendada turundusstrateegiat, et säilitada oma müügitulud vähemalt samal tasemel. Selleks, et teha ettepanekuid turundusstrateegia jaoks, korraldab autor uuringu valitud metodoloogia abil.

2.2 Uuringu metodoloogia turundusstrateegia arendamiseks

Lõputöö raames läbiviidava rakendusuuringu ülesanne on välja selgitada, milliste koolituste järele on nõudlus Ida-Virumaa keskmistel ja suurtel ettevõtetel, mille järgi need ettevõtted koolitusettevõtet valivad ning millised turundus- ja kommunikatsioonivahendid keskmistele ja suurtele eraettevõtetele sobivad.

Saadud tulemusi saab rakendada OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse turundusstrateegias. Uuringu tulemustele toetudes saab töö autor soovitada OÜ Kersti Võlu Koolituskeskusele turundusstrateegia muudatusi juhaks, kui riigihangete tellimuste arv peaks langema. Juhul, kui olukord riigihangetes ei muutu, saab soovitusi siiski kasutada, et suurendada ettevõtte konkurentsivõimet ja parandada oma turupositsiooni.

Lõputöös keskendutakse Ida-Virumaa keskmiste ja suurte ettevõtete koolitusvajadusele, sest koolitusettevõtte jaoks on parem pakkuda teenust suurtele klientidele: ühest ettevõttest võib koolitusel osaleda mitu inimest või tellib ettevõtte sisekoolituse oma töötajatele.

Uuringu tulemusteni jõudmiseks tuleb vastata järgmistele küsimustele:

- Millised on OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse praegused eraettevõtetest kliendid ning kuidas on korraldatud eraettevõtetele mõeldud turundus- ja müügitegevus?
- Millised on Ida-Virumaa keskmiste ja suurte ettevõtete koolitusteenuste vajadused ning millised vajadused on rahuldamata?
- Milliseid konkurentide teenuseid keskmised ja suured ettevõtted kasutavad ja kas on selliseid teenuseid, mida konkurendid ei paku, aga mille järele on nõudlus?
- Millised koolitusvormid ja õppeviisid sobivad eraettevõtetest klientidele?
- Milliseid turundus- ja kommunikatsioonikanaleid pakkuda eraettevõtetele?
- Kuidas tuleb teenuseid muuta, et keskmiste ja suuremate ettevõtete seni rahuldamata vajadustele vastata?
- Milliseid ettepanekuid tuleks teha OÜ-le Kersti Võlu Koolituskeskus turundusstrateegia arendamiseks?

Lõputöös kasutatakse kvalitatiivset uurimisviisi. Seda võib määratleda kui sotsiaalteaduslikku uurimisviisi, milles kasutatakse paindlikku ja andmestiku poolt juhitud uurimisstrateegiat, suhteliselt mittestruktureeritud andmestikke, rõhutatakse subjektiivsuse sisulist rolli uurimisprotsessis, analüüsitakse detailselt vähearvulisi juhtumeid nende loomulikus kontekstis ning kasutatakse verbaalseid, mitte numbrilisi/statistilisi tulemuste esitamise vorme. (Kalmus *et al.* 2015)

Uuringu liik on juhtumiuuring. Juhtumiuuringud keskenduvad konkreetse juhtumi kontekstile – inivid oma sotsiaalses keskkonnas või konkurentsitingimustes. (Virkus 2010) Juhtumiuuringu meetodi eelis on tema sobivus igapäevaellu, kaasaegsus ja kättesaadavus. (Baxter, Jack 2008: 547)

Uuringu juhtum on selles töös OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse turundus keskmistele ja suurtele ettevõtetele.

Töö autor valis andmete kogumise meetodiks intervjuu. Intervjuu on kvalitatiivne uurimistehnika, mis hõlmab avatud küsimuste küsimist vastajatega vestlemiseks ja teema kohta andmete kogumiseks (Types and Methods of Interviews in Research). Lõputöös kasutatakse ekspertintervjuud ja sihtgrupi esindajate intervjuud. Ekspertintervjuu on intervjuu inimesega, kelle kogemused mõne ala eksperdina on huvipakkuvad ning kellelt soovitakse koguda selle ala kohta faktiteadmisi (Lepik *et al.* 2014).

Sihtgrupi intervjuerimiseks on valitud individuaalsed poolstruktureeritud intervjuud. Ühest küljest kasutatakse varem koostatud intervjuukava, teisest küljest võib semistruktureeritud intervjuu läbiviimisel muuta küsimuste järjekorda (Lepik *et al.* 2014). Individuaalintervjuud annavad võimaluse privaatselt, sobival ajal ja omas tempos vajalikke teemasid arutada, samuti esitada täiendavaid ja täpsustavaid küsimusi.

Intervjuu põhiküsimused on nii valikvastuste kui ka avatud vastustega. Uuringu küsimused olid koostatud vastavalt esimeses peatükis toodud teoreetilistele seisukohtadele, eelkõige turundusstrateegia osadele tuginedes.

Uuringuga hõlmati ehk kogumi moodustasid Ida-Virumaa suured ja keskmised ettevõtted. Kokku on Ida-Virumaal 2020. aasta 31. detsembri seisuga 6483 ettevõtet (Statistikaamet). Kogumi valik on põhjendatud sellega, et nii keskmised kui ka suured ettevõtted on elujõulisemad, neil on rohkem võimalusi panustada töötajate kvalifikatsiooni tõstmisse.

Töö autor otsustas moodustada kvalitatiivse valimi. Kvalitatiivse valimi liigid on mugavusvalim, otsustusvalim, lumepall ning eesmärgistatud juhuslik valik (Rämmer 2014). Lõputöös kasutati mugavusvalimit. Valim vastas mitmele kvalitatiivsele tunnusele:

- ettevõtete tegevusala Eesti Majanduse Tegevusalade Klassifikaatori järgi;
- ettevõtete suurus: keskmised ettevõtted, kus töötajate arv on vahemikus 50–249 ja aastakäive ei ületa 50 mln eurot (Statistics on Small and Medium-sized Enterprises), ja suured ettevõtted, kus töötajate arv on üle 250 ning aastakäive üle 50 miljoni euro (Ettevõtte Arendamise Sihtasutus);
- ettevõtte registreerimiskoht.

Valim moodustati ettevõtete tegevusala ja suuruse (töötajate arv, käive) järgi, et tagada valimi esinduslikkus uuritava üldkogumi suhtes – et oleksid esindatud kõik olulised tegevusalad, kus praegu koolitusteenust ei pakuta, ning erinevate omavalitsuste ettevõtted. Nii moodustati valim, millesse kuulus 13 ettevõtet (lisa 5). Sellele järgnes intervjuerimine.

Autor kasutas andmete kogumiseks ka vaatlust. Vaatlus on uurimisviis, kus uurija jälgib vahetult keskkonda ja tegevusi, kogudes infot kõigi meelte abil, eeskätt aga huvipakkuva nähtuse süstemaatilise ja eesmärgistatud vaatamise kaudu. (Vihalemm 2014). Autor

jälgis OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse turundustegevuse korraldust ja turunduskanalite kasutamist.

Saadud andmete analüüsimeetodiks valiti kvalitatiivne sisuanalüüs. Kvalitatiivset sisuanalüüsi võib iseloomustada kui teksti süstematiseerimist. Kvalitatiivne sisuanalüüs lubab analüüsida ka latentset sisu, st võtta arvesse ridade vahele peidetud tähendusi ehk kodeerida teksti autori vihjeid, kavatsusi ja eesmärke ning tekstiliste märkide erinevaid tõlgendamisvõimalusi. (Kalmus *et al.* 2015)

Lõputöö autor esitab läbiviidud rakendusuuringu tulemused järgmises alapeatükis.

2.3 OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse turundusstrateegia arendamisele suunatud uuringu tulemused

Esimese etapina viis autor 27.02.2021 läbi ekspertintervjuu OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse juhatuse liikmega ning vaatles kodulehte, et kaardistada ettevõtte turunduse olulised jooned. Andmed fikseeriti märkmetena.

Kõigepealt intervjueris autor koolituskeskuse juhti, et saada andmeid, mis on olulised turundusstrateegia koostamiseks ja selle rakendamiseks ning müüгитеgevuse korraldamiseks (alapeatükid 1.2 ja 1.3). Intervjuu küsimused ja vastused on toodud lisa 6.

Selgus, et äriklientidelt saadud müügitulu kohta korrapärast arvestust ja andmete analüüsi ei tehta. Hinnanguliselt toovad suurema osa müügitulust koolitused, mille olid tellinud Ida-Virumaa koolid ja lasteaiad ehk avaliku sektori asutused. Ettevõtte poole pöörduakse ainult venekeelsete koolituste päringutega. Suuremateks tellijateks on olnud SA Narva Haigla, SA Ida-Virumaa Keskhaiгла, Ida-Virumaa perearstikeskused ning maakonna haridusasutused. Koolituskeskuses puudub turundustegevus, mis on suunatud spetsiifiliselt eraettevõtetele. Nad saavad samu otsepostikirju või näevad sama reklaami Facebookis, mida kõik teisedki. Äriklientide koolitustellimused tulevad enamasti otsepäringute tulemusena.

Põhilised koolitused, mis on tulnud suurematelt tellijatelt, on eesti ja inglise keele õpe, meditsiini ja hariduse valdkonna koolitused. Eraettevõtetest on tulnud ainult esmaabikoolituste soov. Eraettevõtetest kliendid rendivad koolituskeskuse ruume ning tellivad tõlketeenust.

Plaanipärast turundustegevust ettevõttes ei ole. Informandi sõnul pikaajaline turundusstrateegia puudub, koolitus- ja turundustegevust planeeritakse pooleks aastaks. Ettevõttel ei ole ka turundusplaani. Turundus on vaid vajaduspõhine: konkreetset koolitust turundatakse siis, kui on oht, et vähese huvi tõttu tuleb see ära jätta. Turundustegevus ei ole segmenteeritud sihtrühmade kaupa. Ei ole ka eraldi töötajat, kes korrapäraselt turundusega tegeleks. Ei analüüsita, kui edukas oli üks või teine turundustegevus.

Turunduseelarve oli informandi sõnutsi 2020. aastal umbkaudu 1500 eurot ning see sisaldas Facebooki reklaami, visiitkaarte ja suveniire. Telliti ka artikkel maakonna ajalehte Põhjarannik, et innustada kliente osalema eesti keele õppes veebi kaudu. Kõige rohkem kasutati ettevõttes otsepostitust: keskmiselt kaks korda kuus saadeti koolituspakkumisi klientidele, kelle andmed on kliendibaasis, ning tehti Facebooki ja Instagrami postitusi keskmiselt kaks korda nädalas. Informant peab vajalikuks alustada ka telefonimüügiga, sest tema hinnangul võib see tuua rohkem kliente. Selline telefonimüügi kogemus oli ettevõttel neli aastat tagasi ja ettevõtte juhi sõnul oli see päris edukas.

Koolituskeskuse konkurentideks võib pidada eelkõige TK Täienduskeskus OÜ-d ja Eterna Koolituskeskus OÜ-d.

2020. aastal jäid vähese huvi ja ehk ka COVID-19 pandeemia piirangute tõttu ära esmaabi-, tuleohutus-, töötervishoiu- ja tööohutuskoolitused.

Koolituskeskuse koduleht on vananenud ning vajab uuendamist ja korrastamist, kuna ei kajasta ettevõtte praegust tegevust ning osa infost ei ole aktuaalne. See tuli välja nii ekspertintervjuul kui ka kodulehe vaatluse käigus. Näiteks info nõustamise, Öökulli Lasteakadeemia, reisiteenuste ja bussirendi kohta, kuid neid teenuseid ei osutata juba vähemalt kolm aastat. Samuti on kodulehelt keeruline leida infot, milliseid koolitusi saab tellida sisekoolitusena, kuidas teostada päringut ning isegi ettevõtte kontaktandmed on raskesti leitavad.

OÜ Kersti Võlu Koolituskeskusel on oma logo, tunnuslauset ei ole. Ettevõtte väärtused on kodulehel välja toomata.

Teise etapina intervjueris autor eraettevõtete esindajaid, sh kahte juhti ja ühteteistkümnendat personalitöötajat. Kolm individuaalintervjuud Zoomi veebikeskkonnas ja kümme telefoniintervjuud toimusid ajavahemikus 28. veebruar kuni

9. märts 2021. Zoomi keskkonnas toimunud intervjuudest tehti videosalvestised, telefoni teel peetud intervjuude tulemused fikseeriti märkmete abil. Intervjuude küsimused on esitatud lisa 3 ning tabel grupeeritud vastustega lisa 8.

Järgnevalt esitatakse intervjuude käigus saadud andmete analüüsi tulemused tabeli vormis, millele järgnevad autori selgitused.

Tabel 3. Keskmiste ja suurte eraettevõtete tehtud intervjuudest saadud tulemused

Teemad	Tulemus	Oluline info OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse jaoks
Koolitusteenuste kasutamine	Kõik intervjuueeritavad kasutavad koolitusfirmade teenust.	Ainult üks ettevõtte 13-st tellis OÜ KVKK teenusena esmaabikoolituse.
2020. aastal tellitud koolitused ja 2021.a vajadused	Teemad: eesti keel, inglise keel, kohustuslikud koolitused riigis kehtivate nõuete täitmiseks (tuleohutus, toiduhügieen, töötervishoid, esmaabi), müük ja turundus, koristus, teenindus, tehnika ja tehnoloogia, infotehnoloogia.	Pakutakse eesti keele koolitusi, kohustuslikke koolitusi riigis kehtivate nõuete täitmiseks, IKT(algajatele). OÜ KVKK ei paku müügi- ja turunduskoolitusi, koristuskoolitusi, teeninduskoolitusi, tehnika- ja tehnoloogiakoolitusi.
Koolitusteenuste pakkujad ehk OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse konkurendid	MOST ÄRIKOOL, SVSL Koolituskeskus, Gelmett Consult , Conseras, ECOMENGRAD, Täienduskeskus, Eterna Koolituskeskus, IVKH.	OÜ KVKK peab konkurentideks vaid TK Täienduskeskus OÜ-d ja Eterna Koolituskeskus OÜ-d, ei tunne kõiki konkurente ning teenuseid, mida nad pakuvad.
Sobivad koolitusvormid	Sisekoolitused oma koolitajatega ja väliskoolitajatega. Vajadusel- avalikud koolitused.	OÜ KVKK on valmis pakkuma nii avalikke koolitusi kui ka sisekoolitusi.
Sobivad õppeviisid	Kontaktõpe, veebikoolitused ajutise lahendusena.	OÜ KVKK on valmis pakkuma koolitusi nii kontaktõppes kui ka veebis.
Koolitusettevõtte valiku kriteeriumid	Eesti Töötukassa partner, et tal oleks hea maine ja tagasiside; hea otsekontakt ettevõtte ja koolitusettevõtte vahel.	OÜ KVKK on Eesti Töötukassa partner, aga ei kasuta selle võimalusi eraettevõtete puhul. Otsekontakti ettevõtete esindajatega pole.
Infokanalid koolitusinfo saamiseks	Telefonimüük, otsepostitus, koduleht, LinkedIn.	OÜ KVKK ei kasuta telefonimüüki; otsepostituste sisu eraettevõtetele ei ole läbimõeldud; kodulehel on info raskesti leitav; LinkedIni ei kasuta.

Andmed: Autori koostatud intervjuude põhjal

Koolitusteenuste kasutamine. Informantide sõnutsi kasutavad kõik ettevõtted koolitusteenust. Ettevõtted koolitusteenust kasutavad selleks, et tõsta töötajate kompetentsi ning samuti täita seadusega ette nähtud nõudeid, mida kontrollivad riiklikud järelevalveorganid.

2020. aastal tellitud koolitused. 2020. aastal ostetud koolituste teemad ja valdkonnad võib jagada mitmesse gruppi:

- eesti ja inglise keeled,

- kohustuslikud koolitused riigis kehtivate nõuete täitmiseks (tuleohutus, toiduhügieen, töötervishoid, esmaabi),
- müük ja turundus,
- koristus,
- teenindus,
- tehnika ja tehnoloogia,
- infotehnoloogia.

Kõik informandid märkisid, et eelkõige koolitati neid töötajaid, kes peavad oma kvalifikatsiooni tõstma lähtudes töötervishoiu ja tööohutuse seadusest (esmaabikoolitus ning töötervishoiu- ja tööohutusalaane väljaõpe) ning tuleohutuse seadusest (tuleohutuse ja tuletööde tegemine). Ettevõttes, kelle töötajad peavad keeleseaduse järgi oskama nõutud tasemel riigikeelt, tellivad eesti keele koolitusi. On ka selliseid ettevõtteid, kus on vaja töötada eestikeelsete dokumentide ja juhenditega, mis tähendab, et töötajad peavad eesti keelt samuti teatud tasemel oskama. Sellepärast on neile ettevõtetele ka eesti keele koolitused olulised.

Vajalikeks peetakse ka inglise keele koolitusi, eriti nendes ettevõtetes, kellel on partnerid või kliendid välismaal.

Suurte tööstuspindade ja ruumidega ettevõttes ostavad koristuskoolitusi. Koristusteenindajad vahetuvad tihti, tuleb koolitada uusi töötajaid, kes peavad oskama kasutada tehnikat ning erinevaid koristus- ja puhastusvahendeid, pidama kinni tehnoloogiast ning õppima kaasaegseid töövõtteid.

Ettevõttes, kes töötavad teenindusvaldkonnas, peavad oluliseks teeninduskoolitusi, sest sellest, kui hästi kliente teenindatakse, sõltub nende klientide arv. Olulised on ka müügi- ja turunduskoolitused, et pakkuda oma ettevõtte teenuseid suuremale hulgale klientidele ning konkurentsi tingimustes müügitulu kasvatada.

Eraettevõtete koolitusvajadus 2021. aastal. Vajadus sarnaneb 2020. aasta koolitusvajadusega. Senisest enam rõhutati infotehnoloogiakoolitusi, sest väga palju tööd tehakse ettevõtetes arvutite abil; paberimajandus väheneb ning kõik dokumendid on olemas ka digitaalsel kujul.

Koolitusteenuste pakkujad ehk OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse konkurendid. Ainult ühe informandi sõnul kasutas tema ettevõtte OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse koolitusteenust, ülejäänud kasutasid teiste koolitusettevõtete teenuseid. Nimetatud

koolitusettevõtete seas olid MOST ÄRIKOOL OÜ, OÜ SVSL Koolituskeskus, Gelmett Consult OÜ, Conseras OÜ, ECOMENGRAD OÜ, TK Täienduskeskus OÜ ja Eterna Koolituskeskus OÜ.

Mitu ettevõtet kasutab koolitusteenuse saamiseks Ida-Virumaa Kutsehariduskeskust, eriti Narvas, Sillamäel ja Jõhvis tegutsevad ettevõtted, kus asuvadki Ida-Virumaa Kutsehariduskeskuse filiaalid. Tellitakse sisekoolitusi, kus Ida-Virumaa Kutsehariduskeskuse töötaja on koolitaja rollis, samuti suunatakse töötajaid Ida-Virumaa Kutsehariduskeskuse tasuta koolitustele, mis toimuvad Haridus- ja Teadusministeeriumi toel ja on enamasti arvuti- ja teeninduskoolitused. Lisaks toetavad ettevõtted töötajate õppimist Ida-Virumaa Kutsehariduskeskuses. Üks ettevõtte, kelle tegevusvaldkond on majutus ja toitlustus, eelistab kasutada Venemaa turul tegutsevaid koolitusettevõtteid, sest arvab, et koolitajate kompetents on kõrgem ning nende tase ja kogemus palju paremad kui Eesti koolitajatel.

Sobivad koolitusvormid. Informantidelt saadud andmed näitavad, et sisekoolitusi² oma koolitajaga korraldavad kõik ettevõtted. Peaaegu kõik ettevõtted tellivad sisekoolitusi ka väliskoolitajailt³. Sisekoolituste eelisteks on kättesaadavus kõikidele töötajatele, kes koolitust vajavad, ning ettevõtte jaoks on see odavam kui saata töötajaid avalikele koolitustele⁴.

Selgus, et avalikel koolitustel osaleti 2020. aastal harva ja COVID-19 pandeemia piirangute tõttu korraldati kontaktseid koolitusi vähe. Koolitused hakkasid toimuma veebipõhiselt, aga töötajate IT-teadmised ei võimaldanud neis osaleda.

Sobivad õppeviisid. Kõigi vastanute sõnutsi eelistavad ettevõtted kontaktõpet⁵ ning oleksid valmis ka koolitusi edasi lükkama, et need toimuksid auditoorselt ning osalejad saaksid suhelda nii omavahel kui ka koolitajaga. Avalike koolituste puhul tuuakse välja ka seda, et kontaktõpe soodustab uute kontaktide loomist ning kogemuste vahetamist.

² Sisekoolitus on selline, mis toimub tööandja korraldusel, ettevõtte enda ruumides, selles osalevad ainult antud ettevõtte töötajad. Koolitaja on oma ettevõtte töötaja.

³ Väliskoolitaja on koolitusettevõttelt tellitud koolitaja, kes koolitab tellija töökollektiivi.

⁴ Avalik koolitus on selline, mis toimub koolitusettevõtte korraldusel koolituskalendri järgi, koolitusel saavad osaleda erinevate ettevõtete töötajad. Koolitajaks on koolitusettevõtte tellitud koolitaja.

⁵ Kontaktõpe on selline õppeviis, mille käigus toimub auditoorne töö, osalejad saavad suhelda nii omavahel kui ka koolitajaga reaalselt. Kõik koolitusel osalejad saavad koolitusmaterjalid paber kandjal.

Veebikoolitusteks⁶ on valmis ainult pooled vastanutest ning nende sõnul sobib see õppeviis ainult ajutise lahendusena.

Koolitusettevõtte valiku kriteeriumid. Kõik informandid tõid välja, et eelistatud on need koolitusettevõtted, kes on Eesti Töötukassa partnerid, et võimalusel saaks sealt koolituseks mõeldud toetust. Ainult üks ettevõtja märkis, et tema jaoks on oluline aeg ja see, kui ruttu saab töötaja koolitatud, muudele asjaoludele ta tähelepanu ei pööra. Kuna majanduskriis paneb kõiki ettevõtjaid kulusid kokku hoidma, siis ettevõtete jaoks on oluline ka koolituste hind. Pooled informandid märkisid, et nad küsivad kolm hinnapakumist ning kuigi valik tehakse erinevate kriteeriumite alusel, on hind üks tähtsamaid.

Samuti hindavad eraettevõtetest kliendid varasemat positiivset kogemust koolituspakkujaga, mis tekkis kas ettevõttel endal või selle heal partneril.

Informantide sõnul on koolitusettevõtte valikul oluline ka selle maine. Maine põhineb näiteks koolitusettevõtete Äripäeva TOP pingereal, ent peamiselt siiski töötajate tagasisidel ja partnerite soovitudel.

Mõned informandid tõid välja, et nende jaoks on oluline hea kontakt koolitusettevõttega: koolitusettevõtte juht on tuttav ja usaldusväärne isik, koolitusettevõtte esindajad külastavad ettevõtet, tutvustavad oma teenuseid, jagavad meeneid vms.

Ettevõtete jaoks on oluline tasuta koolitamise võimalus, mida pakub näiteks Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus. Ettevõtted teevad koostööd Eesti Töötukassaga, saades sealt töötajate koolitamiseks toetust. Mõned informandid märkisid, et ettevõtted ei pöördu Eesti Töötukassasse toetust saama bürokraatia tõttu, sest protsess on liiga keeruline ning vajab mahukat aruandlust, ettevõttel aga puudub ressurss, et sellega tegeleda.

Infokanalid koolitusinfo saamiseks. Kõige sagedamini nimetati telefonimüüki. Seda peetakse mugavaks, sest kas pakutakse kohe koolitusi, mida vajatakse, või saab küsida konkreetse koolituse kohta ning ei ole vaja internetist otsida, millal, kus ja milline koolitus toimub ning kas on vabu kohti. Aga oluline on ka see, et telefonimüük ei muutuks tüütuks,

⁶ Veebikoolitus on selline õppeviis, mille käigus toimuvad online-loengud koolitajaga reaajas ühe platvormi või programmi vahendusel, osalejad saavad veebipõhiseid materjale.

sest personalijuhtidel on suur koormus ning ei ole võimalust pühendada palju aega erinevate koolitusettevõtete kõnedele.

Populaarsuselt järgmine oli otsepostitus, mis võimaldab samuti kiiresti vajaliku info saada. Kodulehe puhul tõid vastanud välja, et hea, kui veebileht on lihtsalt ja loogiliselt üles ehitatud ning koolitusi on võimalik kiiresti leida. Kõige vähem otsitakse koolitusi sotsiaalmeediast ning need, kes seda jälgivad, vaatavad LinkedIni.

Takistused avalikel koolitustel osalemiseks. 2020. a puhul toodi kõige rohkem välja, et koolituskulusid vähendati. Sel aastal olid töötajad sageli isolatsioonis, haiged, asendasid üksteist ning see ei võimaldanud koolitusi planeerida. Mõned informandid tõid välja, et koolitusturul on vähe avalikke ja spetsiifilisi, eelkõige tehnikaalaseid koolitusi, ning neid on lihtsam teha sisekoolitusena.

Analüüsinud intervjuudest saadud andmeid, tegi autor nende põhjal järeldused ning töötas välja ettepanekud turundusstrateegia koostamiseks riigihangete tellimuste vähenemise korral.

2.4 Järeldused ja ettepanekud OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse turundusstrateegia koostamiseks

Edukaks turunduseks peab olema hästi läbimõeldud turundusstrateegia, mille alusel saab rakendada ka müügistrateegiat. Järgnevalt pakub autor välja ettepanekud turundusstrateegia koostamiseks OÜ-le Kersti Võlu Koolituskeskus teoreetilises osas esitatud turundusstrateegia komponentide lõikes (alapeatükk 1.2). Need on turuanalüüs, klientide segmenteerimine sihtgruppide kaupa, positsioneerimine ja turundusmeetmete pakett. Turundusmeetmete paketi osas on välja toodud konkreetsed ettepanekud, mis aitavad ka müüгитеgevust parandada.

Turuanalüüs. Lisas 8 on toodud konkurentide analüüs, mis on koostatud uuritud eraettevõtete koolitusvajaduse alusel. Selle analüüsi põhjal saab autor väita, et kõik koolitusvajadused katavad kas erakoolitusettevõtted või Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus, mis ei võimalda teha teenust unikaalseks. See tähendab, et OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus peab keskenduma teenuse kvaliteedile ja läbimõeldud turundusele, et olla klientide jaoks atraktiivsem. Uute teenuste pakkumisel võib lähtuda nendest valdkondadest, kus on vähem konkurente: IKT, keeleõpe C1-tasemel, müügi- ja turundusvaldkond, teenindus.

Toetudes läbiviidud uuringu tulemustele ja kodulehe vaatlusele, esitas autor tabelis 4 SWOT-analüüsi, milles toetuti teoreetilistele seisukohtadele (alapeatükk 1.2). SWOT-analüüsi koostamise põhieesmärk on tuua esile ettevõtte tugevad küljed ning võimaluste abil muuta ohud ja nõrkused võimalusteks või minimeerida neid.

Tabel 4. Uuringu tulemustel põhinev OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse SWOT-analüüs

<p>Ettevõttesisesed tugevused:</p> <ul style="list-style-type: none"> - koolitusteenuse kõrge kvaliteet (riigihangete võitmine on hea kvaliteedi näitaja) ja hea maine (kliientide suuline hinnang peale teenuse saamist), - koolituskeskuse pikaajaline kogemus, - hea asukoht Ida-Viru maakonna keskses (Jõhvi), - oma hoone olemasolu, kus on koolitusruumid ja konverentsisaal, mis on sisustatud vajaliku mööbli ja tehnikaga, mida saab kasutada koolituste korraldamiseks ning mille rentimist saab lisateenusena pakkuda, - Haridus- ja Teadusministeeriumi tegevusluba, - lai õppekavade valik: arvutikoolitused, asjaajamine, ehitus, eneseareng, esmaabi, kasvatusteadus, keeleõpe, meditsiin, psühholoogia, raamatupidamine, toiduhügieen, töökeskkond, tuleohutus, - riigihangetes osalemise oskus ja positiivne kogemus, - lisateenuste pakkumise võimalus: tõlkimine, projektikirjutamine, - vene keelt kasutava turu tundmine, - koostöö Eesti Töötukassaga eraklientide koolitamisel. 	<p>Ettevõttesisesed nõrkused:</p> <ul style="list-style-type: none"> - turuosa ja tegutsemisvõimalused on piiratud riigihangetele keskendumise tõttu, - müügitulu sõltuvus riigihangetest, - keskendumine venekeelsele turusegmendile, eestikeelse turusegmendi kõrvalejätmine, - keskendutakse põhiliselt avaliku sektori klientidele ja eraklientidele, - planeerimata turundustegevus eriti eraettevõtete puhul ja turundusstrateegia puudumine, - turundus eraettevõtetele on läbi mõtlemata, - puudub turunduskanalite tulemuslikkuse kasutamise analüüs, - koduleht on uuendamata ning sisaldab vanu andmeid, infot on raske leida, - puudub tunnuslause ning ettevõtte väärtused on klientide jaoks välja toomata, - puudub tagasiside kogumise kogemus, - ei kasutata Eesti Töötukassa võimalusi eraettevõtte töötajate koolitamiseks.
<p>Võimalused:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ida-Viru maakonnas on potentsiaalseid eraettevõtetest kliente, sh suured ja keskmised ettevõtted, kes kasutavad koolitusettevõtete teenuseid oma töötajate kompetentsi tõstmiseks, - uute koolitusteenuste pakkumine: müük ja turundus, koristus, teenindus, tehnika ja tehnoloogia eesti ja vene keeles, - IT-koolituste valiku laiendamine, - koostöö Eesti Töötukassaga eraettevõtete koolitamiseks, projektikirjutamise teenuse pakkumise tasuta koolituse korraldamine ettevõtetele, - uute turunduskanalite kasutusele võtmine, - kasvav töötus võib tuua vajaduse ümberõppeks, - uute teenuste pakkumine uutele klientidele, - turundusspetsialisti töölevõtmine või töö ümberjaotus töötajate seas. 	<p>Potentsiaalsed ohud:</p> <ul style="list-style-type: none"> - riigihangete vähenemine, - tihe ja kasvav konkurents, - veel rangem riiklik kvaliteedikontroll täiendkoolitusasutustele, - edaspidine riigihangetes osalemine ei võimalda ettevõtet arendada ning turundusstrateegiat rakendada, - majanduslangus/-kriis, mis paneb ettevõtteid koolituskulusid vähendama.

Autori koostatud

Järgnevalt teeb autor OÜ-le Kersti Võlu Koolituskeskus ettepanekud, mis põhinevad uuringute tulemustel ja toetuvad SWOT-analüüsile.

Klientide segmenteerimine. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskusel on olemas suured kliendid haridus- ja meditsiinivaldkonnast, aga nagu selgus uuringust, on veel suur

potentsiaal edasiarenduseks – koolituste pakkumine uutele klientidele, s.o Ida-Virumaa töötleva tööstuse, põllumajanduse, ehituse, majutuse ja toitlustuse, veonduse, kinnisvara, tehnika, veevarustuse ja kanalisatsiooni, elektrienergia ja gaasi, mäetööstuse, hulgi- ja jaekaubanduse valdkondades töötavatele ettevõtetele. Intervjuude ja konkurendianalüüsi tulemusena teeb autor ettepaneku keskenduda töötleva tööstuse, ehituse, veonduse, kinnisvara jms tehnika valdkonna ettevõtetele, kellele on vähem koolitusi pakutud ning kellel on just tehnikakoolitusi vaja.

Positsioneerimine. Turunduses on väga oluline, et ettevõtte juurduks kindlalt oma potentsiaalsete klientide teadvuses, et ettevõtte seisukoht on väljendatud ühe kindla ja järjepideva sõnumiga ning et ettevõtte eristub oma positsiooniga konkurentidest (alapeatükk 1.2). Kuna teenuse turundus on tihedalt seotud sellega, kes seda teenust pakub, siis on väga oluline säilitada ettevõtte maine, parandada ning reklaamida mitte ainult konkreetseid teenuseid, vaid ka ettevõtet.

Autor teeb ettepaneku võtta kasutusele ettevõtte tunnuslause ja sõnastada missioon. Neid saab kasutada kodulehel, otsepostitusel (päises või lõpus) ja meenetel.

Tunnuslause võimalikud variandid:

- Uued teadmised on tee uute võimaluste juurde. Aitame leida õige tee!
- Aeg investeerida iseendasse!
- Investeeri koos meiega oma tulevasse karjääri!
- Teadmised on parim kapital. Loo oma kapital meiega!
- Uued eesmärgid nõuavad uusi teadmisi! Saavuta oma eesmärgid meiega!
- Uued teadmised – samm eduka karjääri poole!
- OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus: K – kvaliteet, V – valik, K – kättesaadavus, K – kompetents.

Missioon (lõputöö autori nägemus): OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse missioon on koolitada kõrgetasemelisi spetsialiste, kes on oma ala professionaalid ning suudavad ennast iseseisvalt tööle rakendada ja kasutada saadud teadmisi.

Kuna uuringust selgus, et kliendid väärtustavad koolitusettevõtete mainet ja tagasisidet, siis tuleks OÜ Kersti Võlu Koolituskeskusel:

- rakendada tagasiside vormi (autori ettepanek, koostatud Deller 2019 soovitude alusel, on toodud lisa 7),

- teha kodulehele eraldi jaotis „klientide tagasiside“, et kajastada seal klientide kogemusi koolitusteenuse kasutamisel, mis annab infot teenuse kvaliteedi kohta ka teistele,
- võimalusel salvestada videoid klientide tagasisidega ja kasutada neid oma turundustegevuses reklaamklippidena, mis teeniks ka klientide tunnustamise ja motiveerimise eesmärki.

Tagasiside olulisusest koolitusteenuse kvaliteedi mõõtmisel on kirjutatud peatükis 1.5. Tagasiside kogumine aitab analüüsida koolituse korralduse kvaliteeti ja mõõta kliendi rahulolu, vajadusel parandada teenust. Tagasisidest võivad tekkida ideed ka uute koolituste korraldamiseks. Samuti annab avalikustatud tagasiside potentsiaalsetele klientidele ettekujutuse teenuse kvaliteedist. Juhul, kui tagasiside juurde on kirjutatud ka selle jätnud ettevõtte nimi ja kontaktisik, saab potentsiaalne klient vajadusel suhelda tagasiside andjaga ja saada täpsemat infot.

Kuna eespool mainitud konkurentide analüüs näitas, et turunišid on kaetud ning igas koolitusvaldkonnas on konkurendid, on lõputöö autori arvates vaja keskenduda väärtuspakkumisele – koolituse kvaliteedile, pakkudes Ida-Virumaa klientidele Tallinna ja Tartu koolitajaid, kes annavad koolitusele lisaväärtust.

Turundusmeetmete pakett. Turundusmeetmete pakett on koostatud, kasutades 7P mudelit (alapeatükk 1.4), mida kasutatakse rohkesti teenuste jaoks.

Turunduspaketi meetme „teenus“ raames soovitab autor kaaluda järgmiste arendusvõimaluste kasutamist:

- Tuleb välja töötada ja pakkuda uusi koolitusi. Tehtud uuringu tulemustele toetudes võib soovitada koolitusi müügi ja turunduse, koristuse, teeninduse, tehnika ja tehnoloogia valdkonnas, samuti tuleks suurendada pakutavate arvutikoolituste valikut.
- Tuleb pakkuda koolitusi nii eesti kui ka vene keeles vastavalt ettevõtete vajadustele ja koolituspäringutele.
- Toetudes SWOT- ja konkurendianalüüsile tuleb leida mainekad ja kogunud koolitajad, kes tagavad koolituse kvaliteedi ning toovad lisaväärtust. Selleks tuleb uurida Eesti koolitusturgu ja nende koolitajate klientide tagasisidet.
- Tuleb kiiresti reageerida seadusandluse muutmisele ning pakkuda uusi koolitusi ja infopäevi vastavalt seaduse muudatustele kiiremini, kui seda teevad konkurendid.

- Tuleb paremini turundada lisavõimalusi tulu teenimiseks, näiteks ruumide rent ettevõtete sisekoolituste korraldamiseks, nõupidamisteks, tootesitlusteks.
- Tuleb pakkuda uusi teenuseid, nagu projektikirjutamise teenus ettevõtetele tasuta koolituste tagamiseks, kasutades EASI ja teiste koolitustoetuste võimalusi.

Turunduspaketi meetme „hind“ raames soovitab autor kaaluda järgmiste arendusvõimaluste kasutamist:

- Tuleb pakkuda koolitusi Ida-Virumaa keskmise hinnaga, analüüsides avalikku infot konkurentide veebilehtedel.
- Kuna uuringust selgus, et koolituse hind on oluline faktor koolitusteenuse pakkuja valikul, tuleb müügikõnesid hästi ette valmistada ning osata argumenteerida telefoni- ja muu müügisuhtluse käigus pakkumisi tehes.
- Tuleb kindlasti osaleda Eesti Töötukassa eraettevõtetele mõeldud koolitusprogrammis, mis annab võimaluse korraldada koolitusi, mis on kliendile tasuta, ning pakkuda sellist võimalust ka eraettevõtetele.

Turunduspaketi meetme „koht“ raames soovitab autor järgmist:

- Reklaamida teenuseid ka koolituskeskuse hoones: reklaamiribad teenuste sisuga, reklaam videomonitoridel, koolituskalender igas õppeklassis.
- Teha välireklaami hoone juures, et koolituskeskuse nimi paistaks ka õues.

Turunduspaketi meetme „turunduskanalid“ raames soovitab autor kaaluda järgmiste arendusvõimaluste kasutamist:

- Kuna uuringust selgus, et eraettevõtete esindajad kasutavad koolituste ostmiseks enamasti veebilehti, siis tuleb korrastada koolituskeskuse koduleht, jättes nähtavaks ainult vajalik sisu ja tegevused, mida ettevõtte pakub. Sisekoolituste teemad tuleb teha kergesti leitavaks, samuti avalikustada keskuse kontaktid esilehel.
- Eraettevõtetest klientide jaoks tuleb kasutada LinkedIni platvormi, kuna eraettevõtete personalijuhid tõdesid uuringu käigus, et kasutavad seda.
- Tuleb rakendada sihtturunduse põhimõtteid: eraklientidele ja ettevõtetele eraldi läbimõeldud ja planeeritud turundus- ja müügitegevus.
- Tuleb läbi mõelda otsepostituste sisu, kujundus, saatmise sagedus. Otsepostituse sisu ettevõtetele tuleks teha erinevaks eraklientide omast.

- Tuleb rakendada telefonimüüki eraettevõtetele ja otsekontakti ettevõtete juhtide või personaliosakondadega.

Turunduspaketi meetme „personal“ raames soovitab autor kaaluda järgmiste arendusvõimaluste kasutamist:

- Koolitusteenuse kvaliteedi tõstmiseks tuleb kutsuda koolitajaiks ainult kvalifitseeritud ja usaldusväärsed, eelistatult koolitajad väljastpoolt maakonda.
- Tuleb võtta tööle inimene, kelle põhiülesanne on turundus- ja müügitegevuse korraldamine (sh otsekontakt eraettevõtetega) ning analüüsimine. Esialgu võib proovida ka osalist koormust või käsunduslepingut.

Turunduspaketi meetme „füüsiline tõendus“ raames soovitab autor kaaluda järgmiste arendusvõimaluste kasutamist:

- Tuleb pidevalt kaasajastada koolituskeskuse õppeklasse ja esitlustehnikat ning arvuteid.

Turunduspaketi meetme „protsess“ raames soovitab autor kaaluda järgmiste arendusvõimaluste kasutamist:

- Tuleb tagada mugavus kliendi jaoks alates koolituse leidmisest (sh mugav ja loogiliselt koostatud koduleht, kus info on kiiresti leitav) ja tellimisest kuni koolituse läbimise tunnistuse saamiseni.

Selle töö käigus tehtud kõige olulisem järeldus on see, et riigihangete vähenemise korral saab OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus keskenduda teenuste pakkumisele keskmistele ja suurtele Ida-Virumaa ettevõtetele. Uuringu tulemustest selgus, et koolitusturul valitseb tihe konkurents ning teenuste valik, kus konkurendid oma teenuseid ei paku, on piiratud. Kasutades konkurentsieelisena oma kõrget mainet ning võimet kvaliteeti kindlustada, tuleb OÜ Kersti Võlu Koolituskeskusel välja töötada uusi teenuseid ja ideid ning väärtuspakkumist kliendile:

- projektikirjutamise teenus: pakkuda teenust ettevõtetele, et tagada neile tasuta koolitusvõimalusi ning esitada projekte Euroopa Liidu fondidesse, et pakkuda tasuta koolitamise võimalusi;
- ruumide rent suurte ja keskmiste ettevõtete sisekoolituste, konverentside, nõupidamiste jaoks; väiksemate ettevõtete puhul sobivad ruumid ka korporatiivürituste korraldamiseks;

- IKT valdkonna koolituste valiku laiendamine;
- e-õppe kursuste loomine, reklaamimine ja pakkumine klientidele, tuues välja nende eelised, mida ettevõtted seni kogenud ei ole;
- pakkuda koolituste järelvaatamist registreerinud osalejatele, et nad saaksid materjali paremini omandada;
- pakkuda koolitusi nii eesti kui ka vene keeles, sest suuremad konkurendid pakuvad teenust eesti keeles;
- leida võimalusi keeleõppe atraktiivsemaks muutmiseks, kasutades lektoritena võõrkeelseid õpetajaid;
- tõhustada turundus- ja müügitgevust, kasutades erinevaid kommunikatsioonikanaleid: telefonimüük, otsepostitus, LinkedIn;
- panustada OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse mainekujunduse reklaami ning maine ja usalduse tõstmisesse;
- arendada veebilehte atraktiivsemaks ning kliendisõbralikumaks, et info oleks lihtsamini kättesaadav; kasutada tähelepanu püüdvat kujundust, kliendisõbralikku ülesehitust ning kindlustada avaldatava info aktuaalsus;
- korraldada infopäevi või tasuta veebiseminare kontaktide ja suhete loomiseks, Ida-Virumaa ettevõtjatele usalduse tõstmiseks, ettepanekute kogumiseks edasisteks koolitusteks.

Autor soovib ka analüüsida ja mõõta vähemalt kord kvartalis turunduse ja müügi edukust, toetudes järgmistele andmetele ja võrreldes vastavaid näitajaid (alapeatükk 1.2):

- müügitulu,
- üksiklientide ja eraettevõtetest klientide osakaal,
- klientide rahulolu,
- klientide juurdekasv või selle langus,
- turunduskulud,
- turunduskanalite efektiivsus, analüüsides, kui suur oli kulu ja kui palju kliente tuli juurde ühe kindla kanali kaudu.

Soovitatud turundusstrateegia väljatöötamise suundade kasutamine annab OÜ Kersti Võlu Koolituskeskusele võimaluse vältida müügitulu kahanemist, kui riigihanked peaksid vähenema. Autori arvates saab OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse eraettevõtetest klientide osakaalu suurendada, rakendades pakutud ettepanekuid. Suur kogemus

koolitusvaldkonnas, hea maine, kvaliteedi garantii ning oma ruumide olemasolu annavad võimalusi arendada teenuseid ja rahuldada koolitusturu vajadusi.

KOKKUVÕTE

Eesti koolitusturul ning ka Ida-Virumaal tegutseb rohkelt teenuseosutajaid, kelle vahel valitseb tihe konkurents. Pakutakse sarnaseid koolitusi sarnaste hindadega. Edukaks tegevuseks peaks koolitusettevõtte välja tooma oma eripära või keskenduma unikaalsele teenusele, mida konkurendid ei paku, või parandama teenuse kvaliteeti, et olla kliendi jaoks atraktiivne.

Koolitusettevõtte edu saavutamise ja ellujäämise seisukohalt on oluline, et teenuste müük ja turundus oleksid aktiivsed ja läbimõeldud. Koolitusteenuste müük nagu iga äritegevus on seotud ka riskidega. Riskiks saab konkurentsi kõrval nimetada ka sõltuvust riigihangete tellimustest nende ettevõtete jaoks, kelle suure osa müügitulust moodustabki riigihangetest saadud tulu. Seda riski tuleb maandada.

Uuringuks valitud ettevõtte – OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus – on üks vanimatest ja mainekaimatest Ida-Virumaa koolitusturul.

Lõputöö eesmärk oli välja selgitada OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse näitel, milliseid tegevusi ja turundusstrateegia muutusi peaks koolitusettevõtte rakendama koolitusturul väljaspool riigihankeid, et säilitada tulukus juhul, kui ettevõttel ei ole enam riigihanketellimusi.

Esimeses peatükis on toodud turunduse teoreetilised seisukohad: turunduse määratlus, turundusstrateegia mõiste ja turunduse olulisus äriprotsessis. Järgnevalt on kajastatud turundusstrateegiat ja selle põhikomponente. Käsitatud on turundus- ja müügistrateegia seost ning avatud turundusmeetmestiku olemus. Neljandas alapeatükis on avatud teenuse ja selle turundamise ning koolitusteenuse eripära. Turunduse käsitluse osas tugines autor Kotleri ja Drummondi teostele ning turunduse ja müügistrateegia osas samuti Kotleri ja ka Druckeri töödele.

Teises peatükis iseloomustas autor OÜ Kersti Võlu Koolituskeskust, esitas uuringu metodoloogia ja põhjendas selle valikut ning esitas tehtud uuringu tulemustel põhinevad ettepanekud.

Rakendusuuringu ülesandeks oli välja selgitada, milliste koolituste järele on nõudlus Ida-Virumaa keskmistel ja suurtel ettevõtetel, mille järgi need ettevõtted koolitusettevõtet valivad ning millised turundus- ja kommunikatsioonivahendid keskmistele ja suurtele

eraettevõtetele sobivad. Saadud tulemusi on võimalik rakendada OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse turundusstrateegias.

Autor kasutas uuringu läbiviimisel kvalitatiivset uurimisviisi. Uuringu meetodina kasutati juhtumiuuringut. Andmete kogumiseks tehti intervjuud ja analüüsi OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse ja selle konkurentide veebilehti. Saadud kvalitatiivsed andmed töödeldi ning analüüsi kvalitatiivse sisuanalüüsi meetodiga.

OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse müügi- ja turundustegevuse üksikasjad aitas välja selgitada ekspertintervjuu. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse võimalike müügi- ja turundussuundade väljaselgitamiseks intervjueriti Ida-Virumaa 13 keskmise ja suure ettevõtte esindajaid. Intervjuud toimusid telefonitsi ja Zoomi keskkonnas.

Saadud tulemuste alusel võib järeldada, et juhul kui riigihangete tellimuste arv väheneb, tuleb OÜ Kersti Võlu Koolituskeskusel keskenduda eraettevõtetele sisekoolituste ja avalike koolituste pakkumisele. Keskmised ja suured ettevõtted on elujõulisemad, neil on rohkem võimalusi panustada töötajate kvalifikatsiooni tõstmisse. Koolitusi saab pakkuda uutele klientidele, kelleks on Ida-Virumaa töötleva tööstuse, põllumajanduse, ehituse, majutuse ja toitlustuse, veonduse, kinnisvara, tehnika, veevarustuse ja kanalisatsiooni, elektrienergia ja gaasi, mäetööstuse, hulgi- ja jaekaubanduse valdkondades tegutsevad ettevõtted.

Uuringu tulemustest selgus, et koolitusturul valitseb tihe konkurents ning teenuste valik, kus konkurendid oma teenuseid ei paku, on piiratud, enamik koolitusvajadusest on rahuldatud. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus peab keskenduma teenuse kvaliteedile ja läbimõeldud turundusele, et olla klientide jaoks atraktiivsem. Kasutades konkurentsieelisena oma kõrget mainet ning võimet kvaliteeti kindlustada, tuleb koolituskeskusel välja töötada uusi teenuseid ja ideid ning väärtuspakkumist kliendile.

Autor teeb ettepaneku pakkuda projektikirjutamise teenust ettevõtetele, et tagada neile tasuta koolitusvõimalusi ning esitada projekte Euroopa Liidu fondidesse, et korraldada tasuta koolitamise võimalusi. Tuleb aktiivsemalt pakkuda ruumirenti sisekoolituste, konverentside ja nõupidamiste jaoks, väiksemate ettevõtete puhul sobivad ruumid ka korporatiivürituste korraldamiseks.

Tuleb laiendada IKT valdkonna koolituste valikut. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus võib luua e-õppe kursusi ning reklaamida ja pakkuda neid klientidele, tuues välja eelised, mida ettevõtted seni kogenud ei ole. Lisaks võib pakkuda koolituste järelvaatamist

registreerinud osalejatele. Autor soovib korraldada koolitusi nii eesti kui ka vene keeles. Keeleõppe atraktiivseks muutmiseks võiks kasutada lektoritena võõrkeelseid õpetajaid.

OÜ Kersti Võlu Koolituskeskusel tuleb tõhustada turundus- ja müügitegevust, kasutades erinevaid kommunikatsioonikanaleid: telefonimüük, otsepostitus, LinkedIn. Tuleb panustada koolituskeskuse mainekujunduse reklaami ning maine ja usalduse tõstmisesse. Ettevõtte peab arendama oma veebilehe atraktiivsemaks ning kliendisõbralikumaks, et info oleks lihtsamini kättesaadav; kasutama tähelepanu püüdvamat kujundust, kliendisõbralikku ülesehitust ning kindlustama avaldatava info aktuaalsuse. Et tõsta ettevõtjate usaldust ning koguda ettepanekuid edasisteks koolitusteks, tuleks Ida-Virumaa ettevõtjatele korraldada kontaktide ja suhete loomiseks infopäevi või tasuta veebiseminare.

Autor teeb ettepaneku võtta kasutusele ettevõtte tunnuslause ja sõnastada missioon. Neid saab kasutada kodulehel, otsepostituses (päises või lõpus) ja meenetel.

Ettevõtte maine kujundamiseks töötas autor välja tagasisidevormi, mida saab kasutada mitte ainult teenuse täiustamiseks, vaid ka müügi- ja turundustegevuses, et näidata potentsiaalsetele klientidele teenust varem kasutanud inimeste kogemust.

OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus võiks kaaluda osalise ajaga tööle võtta turunduspetsialist, kelle ülesanne oleks turundus- ja müügitegevuse korraldamine, sh otsekontakt ettevõtetega ning turundus- ja müügitegevuse analüüsimine.

Lõputöös tehtud järeldused ja ettepanekud võivad olla kasulikud mitte ainult OÜ Kersti Võlu Koolituskeskusele, vaid ka teistele koolitusettevõtetele.

Lõputöö koosnes sissejuhatusest, kahest peatükist, kokkuvõttest, resümeest, kirjanduse loetelust ja lisadest.

SUMMARY

Marketing Strategy of a Training Company in decrease of public orders: a case of OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus

There are many service providers in the Estonian training market, as well as in Ida-Viru County, and competition between them is fierce. The companies offer similar training courses at similar cost. To be successful, a training company should highlight its specificities or focus on a unique service that competitors do not offer, or improve the quality of the service to be attractive to the customer. Selling training services, like any business, involves risks. In addition to competition, another risk is the dependence on public procurement orders for those companies that derive a large part of their sales revenue from public procurement. This risk must be mitigated.

The aim of the thesis was to find out, based on the example of OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus, which activities and marketing strategy changes a training company should implement in the training market outside public procurement in order to maintain profitability when the company no longer has public procurement orders.

The aim of the applied research was to find out what kind of training courses are in demand among medium and large companies in Ida-Viru County, how these companies choose a training company, and what marketing and communication tools are suitable for medium and large private companies, so that the results could be applied in the marketing strategy of Kersti Võlu Koolituskeskus.

To collect the data for reasearch, interviews were conducted with the representatives of 13 medium and large companies in Ida-Viru County. An expert interview with director of OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus helped to clarify the details of the sales and marketing activities of OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus.

The results of the survey showed that the choice of services that the competitors do not offer is limited; most of the training needs are met. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus must focus on their service quality and well-thought-out marketing in order to be more attractive to customers. Using their high reputation and ability to assure quality as a competitive advantage, OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus needs to develop new services and ideas, as well as a value proposition for the customer.

The author proposes to offer a project writing service to companies to provide them with free training opportunities. It is necessary to be more proactive in offering room renting

for internal trainings, conferences, meetings; and the rooms are also suitable for smaller companies' corporate events. There is a need to broaden the range of IT training. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus can create online learning courses; promote, and offer them to customers, highlighting their benefits that companies have not yet experienced. Foreign language teachers should be used as lecturers to make language learning more attractive.

OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus must increase the efficiency of their marketing and sales activities by using various communication channels: telephone sales, direct mail, LinkedIn. It is necessary to contribute to the promotion of the reputation of OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus. The company needs to develop its website to make it more attractive and customer-friendly, to make information easier to access, to use a more attractive design. Free webinars should be organised to build up contacts with entrepreneurs in Ida-Viru County. This will also help collect suggestions and for further training.

The author proposes the corporate slogan and mission statement. The author developed a feedback form that can be used not only to improve the service, but also in sales and marketing activities to show potential customers the experience of people who have used the service before. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus could consider hiring part-time marketing specialist to organise and analyse marketing and sales activities.

The conclusions and suggestions made in the thesis may be useful not only for OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus but also for other training companies.

KIRJANDUS

- Baker, M. J.; Hart, S. (2008) *The Marketing Book*. Sixth Edition. Elsevier Ltd.
- Baxter, P.; Jack, S. (2008) Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report*, 13(4), 544–559. Available at <http://nsuworks.nova.edu/tqr/vol13/iss4/2/> (accessed February 16, 2021).
- Blick, D. (2011) *The Ultimate Small Business Marketing Book*. Filament Publishing Ltd. Available at https://books.google.ee/books?id=OecrgtE21RQC&pg=PA17&hl=et&source=gbs_toc_r&cad=4#v=onepage&q&f=false accessed November 22, 2020
- Brencis, M, M.; Biemans, W, G. (2007) Designing the marketing-sales interface in B2B firms. *European Journal of Marketing*, 41 (3/4), 257–273. Available at https://www.academia.edu/18929882/Marketing_sales_interface_configurations_in_B2_B_firms accessed May 8, 2021
- Converse, P. D.; Huegy H. W.; Mitchell R. W. (1958) *Elements of Marketing* – Prentice-Hall. Viidatud Kumar, Sharma 1998: 7 kaudu
- Cundiff, E.W; Still R. R; Govoni, Norman. A. P (1976) *Fundamental of Modern Marketing*. Prentice Hall- viidatud Kumar, Sharma 1998:7 kaudu
- Deller, J. (2019) 10 Training Effectiveness Survey Questions to Ask. Available at <https://kodosurvey.com/blog/10-training-effectiveness-survey-questions-ask> accessed at April 20, 2020
- Deller, J. (2020) Kaufman's Model of Learning Evaluation: Key Concepts and Tutorial. Available at <https://kodosurvey.com/blog/kaufmans-model-learning-evaluation-key-concepts-and-tutorial> accessed at April 20, 2020
- Drucker , P. F. (1969) *The Age of Discontinuity*. London: William Heinemann – viidatud Swaim 2011: 18, 28, 25 kaudu
- Drummond, G.; Ensor, J.; Ashford, R. (2008) *Strategic Marketing: Planning and Control* Third edition. Elsevier Ltd.
- EAS. Väike- ja keskmise suurusega ettevõtja (VKE) definitsiooni selgitus vastavalt Euroopa Komisjoni määruse 800/2008/EÜ lisa 1-le. <https://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/vke-definitsiooni-selgitus.pdf> (viimati vaadatud 28.02.2021)

- Eesti Majanduse Tegevusalade Klassifikaator <https://www.rik.ee/et/e-ariregister/emtak-tegevusalad> (viimati vaadatud 21.03.2021)
- E-äriregister <https://ariregister.rik.ee/> (viimati vaadatud 23.10.2020)
- Ingram, T. N. (2004) Future themes in sales and sales management: Complexity, collaboration, and accountability. *Journal of Marketing Theory and Practice, Fall Vol. 12 Issue 4: 18–28*. Available at <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10696679.2004.11658528> accessed May 8, 2021
- Garavan, T. N. (1997) Training, Development, Education and Learning: Different or the Same? *Journal of European Industrial Training, 21, 39–50*. Available at: <http://dx.doi.org/10.1108/03090599710161711> accessed December 13, 2020
- Gavva, R.; Ložkoemkova, J.; Neišajeva, T. = Гавва, Руслан, Ложкомоева, Елена, Нечаева Тамара. (2019) .Применение инструментов инновационного маркетинга в образовательной деятельности учреждений высшего образования. *Вестник университета. DOI 10.26425/1816-4277-2019-12-43-48 № 12 43-48*. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет управления» <https://vestnik.guu.ru/> (дата обращения 23.10.2020)
- Gould, R. (2012) *Creating the strategy: winning and keeping customers in B2B markets*. London: Kogan Page Limited.
- Gürel, E. (2017) SWOT analysis: a theoretical review. *The Journal of International Social Research, Volume 10, Issue 51, 993–1006*. Available at: https://sosyalarastirmalar.com/cilt10/sayi51_pdf/6iksisat_kamu_isletme/gurel_emet.pdf accessed April 8, 2021
- Hansen, H. L. (1956) *Marketing: Text, Cases, and Readings*. R.D Irwin- viidatud Kumar, Sharma 1998:7 kaudu
- Harrison, M. (2021) Value marketing & value selling in B2B markets. Available at www.b2binternational.com/publications/value-marketing-value-selling-b2bmarkets/ accessed May 8, 2021
- Kalmus, V.; Masso A.; Linno M. (2015) Kvalitatiivne sisuanalüüs. Kvalitatiivsed uurimismeetodid sotsiaalteadustes <https://sisu.ut.ee/kvalitatiivne/kvalitatiivne-sisuanal%C3%BC%C3%BCs> (viimati vaadatud 24.01.2021)
- Kotler, P. (2002) *Marketing Management*, Millenium Edition. Publishing Boston.
- Kotler* = Котлер, Ф. (2007) *Основы маркетинга. Краткий курс*. Москва, Санкт-

Петербург, Киев: издательский дом «Вильямс».

Kotler= Котлер, Ф. (2010) Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. Москва. Альпина Паблишерз.

Kotler, P.; Rackham, N.; Krishnaswamy, S (2006) Ending the War Between Sales and Marketing. *Harvard Business Review*. Available at <https://www.yuswohady.com/wp-content/uploads/2010/10/Ending-War-Between-Sales-Marketing-Kotler.pdf> accessed May 8, 2021

Kucheriavy, A. (2021) Marketing Effectiveness – How to Measure Your Marketing Success. Available at <https://www.intechnic.com/blog/marketing-effectiveness-how-to-measure-your-marketing-success/> accessed April 24, 2021

Kumar, A.; Sharma, R. (1998) Marketing management. New Dehli. Available at https://books.google.ee/books?id=xye9Jf04Rv4C&pg=PA7&lpg=PA7&dq=Converse,+Hugey+and+Mitchell&source=bl&ots=naE1_YnvFn&sig=AcfU3U0W36a45dJKdRk-NZH1fxHB5jti9A&hl=et&sa=X&ved=2ahUKEwiU3q3V44vtAhUnlYsKHdmqACIQ6AEwDnoECAEQAg#v=onepage&q=Converse%2C%20Hugey%20and%20Mitchell&f=false accessed November 18, 2020

Kvalitatiivsed uurimismeetodid sotsiaalteaduses.

<https://sisu.ut.ee/kvalitatiivne/%C3%Bcldmetodoloogilisi-k%C3%Bcsimusi> viimati vaadatud 21.03.2021

Lackman, C. L. (2007) Forecasting sales for a B2B product category: case of auto component product. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22 (4), 228–235
Available at:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/08858620710754496/full/html>
accessed May 8, 2021

Lepik, K.; Harro-Loit, H., Kello K., Linno, M., Selg, M., Strömpl, J. (2014) Intervjuu. <http://samm.ut.ee/intervjuu> (viimati vaadatud 27.02.2021)

Maksu- ja Tolliamet www.emta.ee (viimati vaadatud 24.02.2021)

Morrison, A. M (2013) Marketing and managing tourism destinations. London, New York: Routledge. Available at

<https://books.google.ee/books?id=aB1GAgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=et#v=onepage&jaqjaf=false> accessed October 20, 2020

Mohammed, R.; Pervaiz K. A. (1995) Using the 7Ps as a generic marketing mix: an exploratory survey of UK and European marketing academic. *Marketing Intelligence ja Planning* 13(9): 4–15. Available at

<https://www.researchgate.net/publication/247624673> Using the 7Ps as a generic marketing mix An exploratory survey of UK and European marketing academics

accessed November 22, 2020

OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse koduleht www.kvkoolitus.ee (viimati vaadatud 18.04.2021)

Pankrukhin=Панкрухин, А.(2005) Маркетинг образовательных услуг: методология, теория и практика. http://pankrukhin.ru/wordpress/wp-content/uploads/2014/12/Marketing_obrazovatelnieh_uslug.pdf (дата обращения 20.10.2020)

Powers, T.; Advincula, D.; Austin, M. S.; Graiko, S.; Snyder, J. (2012) Digital and Social Media In the Purchase Decision Process. *Journal of Advertising Research, Vol. 52 (4),. 479–489*. Available at:

<http://www.journalofadvertisingresearch.com/content/52/4/479> accessed December 12, 2020

Rogalaa, P.; Batkob, R.; Wawaks, S. (2017) Factors affecting success of training companies. *Studies on continuing education, Vol. 39, no. 3, 357–370*. Available at <https://doi.org/10.1080/0158037X.2017.1336995> accessed at October 25, 2020

Solopenko, Plužnikova =Солопенко А.; Плужникова И. Маркетинг в сфере образования <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-v-sfere-obrazovaniya/viewer> (дата обращения 23.10.2020)

Statistikaamet www.stat.ee (viimati vaadatud 21.03.2021)

Statistics on small and medium-sized enterprises. Available at https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Statistics_on_small_and_medium-sized_enterprises#SME_definition accessed at February 9, 2021

Stephen, A. T.; Galak, J (2012) The Effects of Traditional and Social Earned Media on Sales: A Study of a Microlending Marketplace. *Journal of Marketing Research, Vol. 49 (5), 624–639*. Available at <https://www.jstor.org/stable/41714453?seq=1> accessed at December 12, 2020

Swaim, R.W. (2011) *The Strategic Drucker: Growth Strategies and Marketing Insights from the Works of Peter Drucker*. Jossey-Bass

TäKS=Täiskasvanute koolituse seadus 2019. RT I, 19.03.2019, 93. <https://www.riigiteataja.ee/akt/119032019093> (viimati vaadatud 23.10.2020)

Types and Methods of Interviews in Research. Available at <https://www.questionpro.com/blog/types-of-interviews/> accessed February 26, 2021

- Value Proposition (2021) Investopedia. Available at <https://www.investopedia.com/terms/v/valueproposition.asp> accessed May 8, 2021
- Vargo, S. L.; Lusch, R.F. (2004) Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal Of Marketing*. Vol. 68, no. 1. Available at https://www.researchgate.net/publication/200167378_Evolving_to_a_New_Dominant_Logic/link/0c960515e89e6c4314000000/download accessed at November 13, 2020
- Vihalemm, T. (2014) Vaatlus. <http://samm.ut.ee/vaatlus> (viimati vaadatud 03.04.2021)
- Virkus, S. (2010) Juhtumiuuringud. Infokäitumise, info hankimise ja otsingu ning infopädevuse uurimise meetodid. Juhtumiuuringud. Tallinn: TLÜ <https://www.tlu.ee/~sirvir/Infootsingu%20teooria/Infokaitumise,%20info%20hankimise%20ja%20%20otsingu%20ning%20infopadevuse%20uurimise%20meetodid/juhtumiuuringud.html> (viimati vaadatud 16.02.2021)
- Vutä, D. R.; Fărcas, A. (2015) *The role of training in organizational and employee development*. Romania: Revista Academiei Fortelor Terestre. Vol. 20 Issue 3: 367–372. Available at https://www.armyacademy.ro/reviste/rev3_2015/VUTA.pdf accessed at 23 October 2020
- Zahharova= Захарова И. (2008) Маркетинг образовательных услуг. Ульяновский государственный технический университет. <http://window.edu.ru/catalog/pdf2txt/517/78517/59361> (дата обращения 16.11.2020)

LISAD

Lisa 1. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse majandusaasta näitajad

Aasta	Müügitulu (eurot)	Ärikasum (eurot)	Töötajate arv	Rentaablus	
				müügitulu/töötajate arv	kasum/töötajate arv
2012	528 496	107 931	6	88 083	16 730
2013	427 110	4386	6	71 185	24
2014	309 972	15 014	5	61 994	2 733
2015	360 311	-5150	11	32 756	0
2016	276 257	3829	15	18 417	126
2017	358 353	2439	20	17 918	59
2018	453 827	2900	24	18 909	93
2019	510 877	10 525	18	28 382	582

Andmed: äriregister.ee. Autori koostatud

Lisa 2. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse müügitulu jaotus

	Avalikud koolitused		Riigihanked		Koolitus-teenused kokku	Ruumide rent		Müügitulu kokku
	Tulu	% müügitulust	Tulu	% müügitulust		EUR	% müügitulust	
2012	453 820	86	0	0	453 820	74 676	14	528 496
2013	324 798	76	74 901	18	399 699	27 411	6	427 110
2014	238 772	77	51 386	17	290 158	19 814	6	309 972
2015	339 710	94	0	0	339 710	20 601	6	360 311
2016	240 887	87	21 762	8	262 649	13 608	5	276 257
2017	333 107	93	6000	2	339 107	19 246	5	358 353
2018	201 433	44	236 099	52	437 532	16 295	4	453 827
2019	288 263	56	208 440	41	496 703	14 174	3	510 877

Andmed: äriregister.ee. Autori koostatud

Lisa 3. Intervjuu küsimused

1. Töötajate arv teie organisatsioonis 2021. aasta 1. jaanuari seisuga

2. Kas Te kasutate koolitusettevõtete teenust oma organisatsiooni töötajate kvalifikatsiooni tõstmiseks?

- Jah
- Ei

3. Millistel koolitustel on teie ettevõtte töötajad 2020. aastal osalenud? Palun nimetage koolituse teema ja koolitusettevõtte.

- 1)
- 2)
- 3)

4. Millist neist koolitustest peate oma ettevõtte jaoks kõige kasulikumaks?

...

5. Milliseid koolitusi oleks teie organisatsiooni töötajatel vaja võtta 2021. aastal? (võib valida mitu varianti)

- Eesti keele koolitus
- Inglise või muu võõrkeele koolitus
- Esmaabikoolitus
- Tuleohutuse koolitus
- Toiduhügieenikoolitus
- Koristus koolitus
- Teeninduskoolitus
- Töötervishoiukoolitus
- Tehnikakoolitus
- Juhtimiskoolitus
- Raamatupidamiskoolitus
- Arvutikoolitus
- Turundus- ja müügikoolitus
- Projektijuhtimise koolitus
- Asjaajamis- ja personalitöö koolitus
- Õiguskoolitus
- Muu koolitus _____

6. Milline koolitusvorm sobib teile kõige rohkem?

- Avalik koolitus (avalik, koolituskalendrijärgne koolitus erinevate ettevõtete töötajatele)
- Sisekoolitus väliskoolitajaga (toimub ettevõtte tellimusel oma töötajatele, koolitaja väljastpoolt ettevõtet)
- Sisekoolitus oma koolitajaga (koolitaja on oma ettevõtte töötaja ja koolitus on suunatud oma ettevõttele)

- Muu_____
7. Millist õppeviisi eelistate?
- Kontaktõpe (auditoorne töö, otsekontakt koolitajaga, materjalid paberkandjal)
 - Veebikoolitus (*online*-loengud, veebipõhised materjalid)
 - Osaline e-õpe (auditoorne töö, lisaks iseseisev e-õpe, veebipõhised õppematerjalid)
 - Iseseisev e-õpe (veebipõhised õppematerjalid ja suhtlus koolitajaga internetis)
 - Muu_____
2. Millel põhineb koolitusettevõtte valik?
- Hind
 - Varem positiivne kogemus
 - Koolitusettevõtte maine
 - Koolitaja
 - Muu põhjus _____
3. Millised infokanalid sobivad teie organisatsioonile paremini koolitusinfo saamiseks?
- Otsepostitus
 - Koolitusettevõtte koduleht
 - Koolitusettevõtte telefonimüügikõned
 - Koolitusettevõtte sotsiaalmeedia
 - Koolitusettevõtte välireklaam
 - Koolitusettevõtte reklaam ajakirjanduses
 - Koolitusettevõtte reklaam raadios või televisioonis
 - Koolitusettevõtte esindus messidel, infopäevadel jne
 - Otsekontakt koolitusettevõttega
 - Muu _____
4. Mis on teie organisatsiooni puhul koolitusel osalemise peamine takistus?
- Koolituste kõrge maksumus
 - Sobiva kvalifikatsiooniga koolitajate puudumine piirkonnas
 - Puudulik informatsioon olemasolevate kursuste kohta
 - Sobivate koolituste puudumine
 - Töötajate vähene huvi ennast täiendada
 - Muu_____
 - Ei ole takistusi

Lisa 4. Ida-Virumaa keskmised ja suured ettevõtted 2020. aastal seisuga 31.12.2020

Haldusüksus	Töötajate arv	2020. a
Ida-Viru maakond	Kokku	68
	50–249	57
	250 ja enam	11
Kohtla-Järve linn	Kokku	16
	50–249	12
	250 ja enam	4
Narva linn	Kokku	20
	50–249	19
	250 ja enam	1
Sillamäe linn	Kokku	11
	50–249	9
	250 ja enam	2
Alutaguse vald	Kokku	1
	50–249	1
	250 ja enam	0
Jõhvi vald	Kokku	11
	50–249	9
	250 ja enam	2
Lüganuse vald	Kokku	4
	50–249	3
	250 ja enam	1
Narva-Jõesuu linn	Kokku	3
	50–249	2
	250 ja enam	1
Toila vald	Kokku	2
	50–249	2
	250 ja enam	0

Andmed: Statistikaamet. Autori koostatud

Lisa 5. Valimisse kuuluvad Ida-Virumaa keskmised ja suured ettevõtted, 31.12.2020

	Ettevõtte nimi	Tegevusala	Haldusüksus	Töötajaid
1	Svarmil, AS	Töötlev tööstus	Lüganuse vald	229
2	Savala Masinaühistu	Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	Lüganuse vald	51
3	Eesti Energomontaaž, AS	Ehitus	Narva linn	127
4	Narva-Jõesuu Sanatoorium, AS	Majutus ja toitlustus	Narva-Jõesuu linn	64
5	Sillamäe Sadam, AS	Veondus	Sillamäe linn	147
6	Meke Sillamäe, AS	Kinnisvaraalane tegevus	Sillamäe linn	60
7	Toila Sanatoorium, AS	Tervishoid ja sotsiaaltoetused	Toila vald	141
8	Viru Keemia Grupp, AS	Kutse-, teadus- ja tehnikategevus	Kohtla-Järve linn	99
9	OÜ Ekovir	Veevarustus, kanalisatsioon, jäätme- ja saastekäitlus	Jõhvi vald	121
10	Enefit Power AS	Elektrienergia, gaasi, auru ja konditsioneeritud õhuga varustamine	Narva-Jõesuu linn	159
11	VKG Kaevandused, OÜ	Mäetööstus	Kohtla-Järve linn	496
12	Febest Europe Distribution OÜ	Hulgi- ja jaekaebandus	Narva linn	51
13	Osaihing N&V	Haldus- ja abitegevused	Jõhvi vald	241

Andmed: Statistikaamet. Maksu- ja Tolliamet. E-krediidiinfo. Autori koostatud

Lisa 6. Ekspertintervjuul saadud andmed

Intervjueeritav: Kersti Võlu, OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse juhatuse liige

Küsimuse sisu	Vastus
Millist osa müügitulust toovad ärikliendid?	Sellist statistikat ei ole.
Milliseid koolitusi Teie ettevõtte enamasti pakub?	Keeleõpe, meditsiinkoolitused, koolitused haridustöötajatele.
Kes on Teie ettevõtte peamised suured kliendid?	Ida-Viru koolid ja lasteaiad (enamasti venekeelsed), omavalitsused, Ida-Virumaa haiglad ja perearstikeskused.
Milliseid lisateenusi Teie ettevõtte pakub?	Ruumide rent, tõlketeenus (eesti, vene, inglise soome, saksa, hispaania keel).
Mis keeles te koolitusi pakute?	Enamasti vene keeles, vähesel määral ka eestikeelsed koolitused. Nõudlus eestikeelsete koolituste järele on väiksem.
Kuidas praegu reklaamite oma tegevust äriklientidele?	Eraldi reklaami äriklientidele ei ole. Nendele saadetakse otsepostitus kirjad, nagu ka teistele klientidele, või näevad reklaami Facebookis.
Kui suur oli turunduseelarve 2020. a?	1500 eurot (Facebooki reklaam, visiitkaardid, suveniirid).
Kuidas oli turundustegevus 2020. aastal korraldatud?	Enamasti Facebooki-põhiselt, üks kord oli tellitud artikkel Põhjarannikus, mis rääkis üleminekust veebiõppele. Keskmiselt kaks korda kuus olid välja saadetud koolituspakkumised klientidele, kelle andmed on kliendibaasis.
Kas teostatakse turundustegevuse analüüsi ja selle tulemuslikkust?	Ei.
Kas 2020. a olid mõned avalikud koolitused, mis tuli ära jätta?	Esmaabi-, tuleohutus-, töötervishoiu- ja tööohutuskoolitus, sest oli vähe huvilisi.
Kas Teie ettevõttes on pikemaajaline strateegia?	Ei ole. Tavaliselt on tegevus kavandatud ja läbi mõeldud pooleks aastaks.
Kas Teie ettevõttes on turundusplaan?	Ei ole.
Kas Teie ettevõttes on inimene, kes tegeleb turundustegevusega?	Ei ole. Enamasti tegeleb sellega projektijuht, aga siis, kui tal ei ole muud koormust.
Milliseid müügi- ja turunduskanaleid oleks Teie arvates vajalik rakendada?	Telefonimüük.
Kas Teie koolitusettevõttel on koduleht?	Jah, on. Aga see on vananenud ning vajab uuendamist ja korrastamist, kuna see ei kajasta ettevõtte praegust tegevust ning osa infost tuleb sealt ära koristada.
Kas Teie ettevõttel on tunnuslause?	Ei ole.
Kas ettevõtte väärtused on kodulehel välja toodud?	Ei ole.
Kas Teie ettevõttel on logo?	On.

Andmed: Intervjuu OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse juhatuse liikmega. Autori koostatud

Lisa 7. Tagasiside vormi näidis

Ettevõtte logo

koolituse pealkiri ja kuupäev

Täname koolitusel osalemise eest! Palume Teil tagasisidet anda, nii saame järgmise koolituse paremaks muuta!

1. Kas koolitus vastas Teie ootustele?

Jah/Ei

Kommentaar _____

2. Kas rühma suurus oli Teie jaoks sobiv?

Jah/Ei

Kommentaar _____

3. Kuidas hindate koolituse kvaliteeti (skaalal 1–5, kus 1 on kõige madalam hinne ja 5 kõige kõrgem)?

1 2 3 4 5

Kommentaar _____

4. Kas teooria ja praktika olid omavahel tasakaalus?

Jah/Ei

Kommentaar _____

5. Hinnang koolitajale (skaalal 1–5, kus 1 on kõige madalam hinne ja 5 kõige kõrgem)?

1 2 3 4 5

Kommentaar _____

6. Kas õppisite midagi uut?

Jah/Ei

Kommentaar _____

7. Kas koolitus vastas Teie ootustele ja vajadustele?

Jah/Ei

Kommentaar _____

8. Kas saate koolitusel saadud teadmisi rakendada praktikas?

Jah/Ei

Kommentaar _____

9. Kas soovitaksite koolitust oma töökaaslastele?

Jah/Ei

Kommentaar _____

10. Muud kommentaarid, ettepanekud või soovitusel.

11. Kust saite infot koolituse kohta?

Ettevõtte tunnuslause ja kodulehe aadress

Ettevõtted, mille koolitus-teenuseid kasutasite 2020. a <i>*kattuvad vastused on märgitud sama värviga</i>	OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus	OÜ Eterna Gelmett Consult OÜ	OÜ Täienduskeskus	MOST Ärikool OÜ	OÜ Conseras Ecomengard OÜ	OÜ Conseras Ecomengard OÜ Täienduskeskus	OÜ Eterna OÜ Täienduskeskus	OÜ Eterna OÜ Täienduskeskus	OÜ Eterna OÜ SVSL koolituskeskus	OÜ Eterna OÜ Täienduskeskus	OÜ Eterna Gelmett Consult OÜ	OÜ Täienduskeskus	OÜ Conseras OÜ SVSL koolituskeskus								
Muud organisatsioonid, kelle teenusi olete kasutanud	-	-	Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus	Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus	Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus	-	-	Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus	Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus	-	Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus	Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus	-								
Millistel koolitustel on teie ettevõtte töötajad 2020. aastal osalenud? <table border="1" data-bbox="98 1018 280 1375"> <tr><td>esmaabi</td></tr> <tr><td>Tuleohutus</td></tr> <tr><td>eesti keel</td></tr> <tr><td>inglise keel</td></tr> <tr><td>sadama töötaja koolitus</td></tr> <tr><td>arvuti-koolitus</td></tr> <tr><td>teenindus</td></tr> <tr><td>koristus</td></tr> </table>	esmaabi	Tuleohutus	eesti keel	inglise keel	sadama töötaja koolitus	arvuti-koolitus	teenindus	koristus	Esmaabi	Esmaabi Tuleohutus	Eesti keel Esmaabi	Eesti keel Müük ja turundus Toidu-hügieen	Eesti keel Inglise keel Sadama töötaja koolitus Tuleohutus Koristus Arvuti-koolitus	Eesti keel Tuleohutus Esmaabi	Eesti keel Müük ja turundus Teenindus Koristus Esmaabi	Eesti keel Tuleohutus Esmaabi	Eesti keel Tuleohutus Koristus Esmaabi	Eesti keel Tuleohutus Koristus Esmaabi	Eesti keel Tuleohutus Koristus Esmaabi	Eesti keel Müük ja turundus Teenindus Koristus Arvuti-koolitus Esmaabi	Tuleohutus Koristus Esmaabi
esmaabi																					
Tuleohutus																					
eesti keel																					
inglise keel																					
sadama töötaja koolitus																					
arvuti-koolitus																					
teenindus																					
koristus																					

<div style="background-color: #444; color: white; padding: 2px;">müük ja turundus</div> <div style="background-color: #008000; color: white; padding: 2px;">toidu- hügieen</div>													
Millist neist koolitustest peate oma ettevõtte jaoks kõige kasulikumaks ? <div style="background-color: #ff69b4; padding: 2px;">seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused</div> <div style="background-color: #008000; padding: 2px;">teenindus- koolitus</div> <div style="background-color: #ffff00; padding: 2px;">keelekoolitused</div> <div style="background-color: #00b0f0; padding: 2px;">müügi- ja turunduskoolitused</div>	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused	Keelekoolitused, müügi- ja turunduskoolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused Teeninduskoolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused	Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused

<p>Muu info</p> <p>koostöö Eesti Töötukassaga</p> <p>kohustuslikud koolitused, tasuta koolitused</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja koolitustel</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>	<p>Osalesime ainult kohustuslike koolitustel ja tasuta koolitustel. koostöö Eesti Töötukassaga</p>
<p>Milliseid koolitusi oleks Teie organisatsiooni töötajatel vaja võtta 2021. aastal?</p> <p>seadustest tulenevaid kohustuslike koolitusi</p> <p>keelekoolitused</p> <p>arvuti-koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, keelekoolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, arvuti-koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, arvuti-koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, keelekoolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, arvuti-koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, arvuti-koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, arvuti-koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, arvuti-koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, arvuti-koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, arvuti-koolitused</p>	<p>Seadustest tulenevad kohustuslikud koolitused, arvuti-koolitused</p>

Milline koolitusvorm sobib teile kõige rohkem? <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 2px;"> <div style="background-color: #FFC0CB; padding: 2px;">sisekoolitused</div> <div style="background-color: #FFC0CB; padding: 2px;">väliskoolitajaga</div> <div style="background-color: #90EE90; padding: 2px;">sisekoolitus oma koolitajaga</div> <div style="background-color: #4169E1; padding: 2px;">avalik koolitus</div> </div>	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga	Sisekoolitus oma koolitajaga, avalik koolitus	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga, avalik koolitus	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga, avalik koolitus	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga, avalik koolitus	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga, avalik koolitus	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga, avalik koolitus	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga, avalik koolitus	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga	Sisekoolitus väliskoolitajaga, sisekoolitus oma koolitajaga
Millist õppeviisi eelistate? <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 2px;"> <div style="background-color: #FFFF00; padding: 2px;">veebikoolitus</div> <div style="background-color: #4169E1; padding: 2px;">kontaktõpe</div> </div>	Kontaktõpe, veebikoolitus	Kontaktõpe	Kontaktõpe	Kontaktõpe, veebikoolitus	Kontaktõpe, veebikoolitus	Kontaktõpe	Kontaktõpe, veebikoolitus	Kontaktõpe	Kontaktõpe	Kontaktõpe	Kontaktõpe, veebikoolitus	Kontaktõpe	Kontaktõpe

Millel põhineb koolitusettevõtte valik? <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 2px;"> <div style="display: flex; align-items: center; gap: 5px;"> koolituse kättesaadavus</div> <div style="display: flex; align-items: center; gap: 5px;"> hea kontakt</div> <div style="display: flex; align-items: center; gap: 5px;"> koolitusettevõtte maine</div> <div style="display: flex; align-items: center; gap: 5px;"> hea hind</div> <div style="display: flex; align-items: center; gap: 5px;"> varem positiivne kogemus</div> <div style="display: flex; align-items: center; gap: 5px;"> pakumine</div> </div>	Varem positiivne kogemus, koolitusettevõtte maine, hea hind, muu hea kontakti koolitusettevõttega	Pakkumisest, koolituse kättesaadavusest (ajaliselt)	Varem positiivne kogemus, hea hind	Varem positiivne kogemus, hea hind	Varem positiivne kogemus, koolitusettevõtte maine	Varem positiivne kogemus, koolitusettevõtte maine, hea hind	Varem positiivne kogemus, koolitusettevõtte maine, muu hea kontakti koolitusettevõttega, hea hind	Varem positiivne kogemus, koolitusettevõtte maine, hea hind, muu hea kontakti koolitusettevõttega	Varem positiivne kogemus, koolitusettevõtte maine, hea hind, muu hea kontakti koolitusettevõttega	Varem positiivne kogemus, koolitusettevõtte maine, hea hind, muu hea kontakti koolitusettevõttega	Varem positiivne kogemus, hea hind, muu hea kontakti koolitusettevõttega	Varem positiivne kogemus, hea hind, muu hea kontakti koolitusettevõttega	Varem positiivne kogemus, koolitusettevõtte maine, hea hind
Muu oluline info	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner	Eesti Töötukassa partner

Millised infokanalid sobivad Teie organisatsioonile paremini koolitusinfo saamiseks?	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-otsekontakt koolitusettevõttega	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-kõned	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-kõned	Koolitusettevõtte sotsiaalmeedia	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-otsekontakt koolitusettevõttega	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-otsekontakt koolitusettevõttega	Koolitusettevõtte sotsiaalmeedia, telefonimüügi-otsekontakt koolitusettevõttega	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-otsekontakt koolitusettevõttega	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-otsekontakt koolitusettevõttega	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-otsekontakt koolitusettevõttega	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-otsekontakt koolitusettevõttega	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-kõned	Otsepostitus, koolitusettevõtte koduleht, telefonimüügi-otsekontakt koolitusettevõttega
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> koolitusettevõtte koduleht <input type="checkbox"/> koolitusettevõtte sotsiaalmeedia <input type="checkbox"/> Telefonimüügi-kõned <input type="checkbox"/> otsepostitus <input type="checkbox"/> otsekontakt 	Koolituste kõrge maksumus, 2020. a ettevõtte lahen-das üles-andeid, kuidas ettevõtte efek-	Piisab sise-koolitustest, ei ole vajadust koolitust järele, v.a kohustus-likud kooli-tused	Piisab sise-koolitustest, ei ole vajadu st kooli-tuste järele, v.a kohus-tusli-kud	Sobi-vate kooli-tuste puudu-mine, 2020. a oli ettevõtte suure-mas osas kinni ning	Kooli-tuste kõrge mak-sumus, sobi-vate kooli-tuste puudu-mine. Ette-võtte käive	Koolitus-te kõrge maksu-mus	Koolituste kõrge maksumus, umbes pool aastat olid töötajad palgata puhkusel ning ettevõtte ei tegelenud nende koolita-misega	Koolituste kõrge maksumus	Koolituste kõrge maksumus	Koolituste kõrge maksumus	Koolituste kõrge maksumus	Koolituste kõrge maksumus	Koolituste kõrge maksu-mus
Mis on Teie organisat-siooni puhul koolitusel osalemise peamiseks takistuseks? <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> sobivate koolituste puudumine <input type="checkbox"/> muud põhjused tingitud olukorrast 													

<p>koolituste kõrge maksumus</p> <p>piisab sisekoolitustest, v.a kohustuslikud koolitused</p>	<p>tiivselt toimiks, sest tellimuste arv oli vähenenud</p>		<p>koolitused</p>	<p>personal oli palgata puhkusesel</p>	<p>langes ning ettevõtte tegeles uute partnerite ja tellimuste otsimisega</p>									
<p>Muu info</p> <p>ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p> <p>töötajate ülekoormatus</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>	<p>-</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>	<p>Töötajad tegid ületunnitööd, sest paljud olid haiged või karantiinis, ei olnud aega kvalifikatsiooni tõstmiseks</p>

Andmed: Autori koostatud intervjuude põhjal
 *Igas reas on sama värviga märgitud kattuvad vastused

Lisa 9. OÜ Kersti Võlu Koolituskeskuse konkurentide teenused lähtudes ettevõtete koolitusvajadusest

Koolituse valdkond	Konkurendid, kes pakuvad	OÜ Kersti Võlu Koolituskeskus	Ei paku keegi
Eesti keel	<ul style="list-style-type: none"> • MOST ÄRIKOOL OÜ (B1-tase) • ECOMENGRAD OÜ (A1–B2-tase) • Conseras OÜ (A2–B2-tase) • Eterna Koolituskeskus OÜ (A2–C1) • Gelmett Consult OÜ (B1–B2) • OÜ SVSL Koolituskeskus (A2–B2) 	+ (A1–C1-tase)	-
Inglise keel	<ul style="list-style-type: none"> • ECOMENGRAD OÜ (A1–B2-tase) • Eterna Koolituskeskus OÜ (A2–B2) 	+ (A1–C1-tase)	-
Tuleohutus	<ul style="list-style-type: none"> • ECOMENGRAD OÜ • TK Täienduskeskus OÜ • Eterna Koolituskeskus OÜ • OÜ SVSL Koolituskeskus 	+	-
Toiduhügieen	<ul style="list-style-type: none"> • TK Täienduskeskus OÜ • Eterna Koolituskeskus OÜ • Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus (tasuta) 	+	-
Töötervishoid	<ul style="list-style-type: none"> • TK Täienduskeskus OÜ • Eterna Koolituskeskus OÜ 	+	-
Esmaabi	<ul style="list-style-type: none"> • TK Täienduskeskus OÜ • Eterna Koolituskeskus OÜ 	+	-

Müük ja turundus	<ul style="list-style-type: none"> • MOST ÄRIKOOL OÜ (internetiturundus) 	-	+ (osaliselt kaetud)
Koristus	<ul style="list-style-type: none"> • Conseras OÜ 	-	-
Teenindus	<ul style="list-style-type: none"> • Gelmett Consult OÜ • Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus (tasuta) 	-	-
Tehnika ja tehnoloogia	<ul style="list-style-type: none"> • TK Täienduskeskus OÜ • Gelmett Consult OÜ • Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus (tasuta) 	-	-
Infotehnoloogia	<ul style="list-style-type: none"> • Eterna Koolituskeskus OÜ • OÜ SVSL Koolituskeskus • Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus (tasuta) 	+ (MS Wordi, MS Exceli, MS Outlooki põhitõed)	+ (osaliselt kaetud, vaja: programmeerimine ja programmid, mis võivad tööstusettevõtetele vajalikud olla)

Andmed: Autori koostatud koolitusettevõtete kodulehtede ja intervjuude põhjal